



Universidad Miguel Hernández

Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche
Grado en Administración y Dirección de Empresas

Trabajo Fin de Grado

**PLAN DE NEGOCIO PARA UN
CENTRO DE RECONOCIMIENTO
MÉDICO**

Curso académico 2016/2017

Autor: Ribes Puigcerver, Diego

Tutor: Miralles Soler, Ramon

Junio, 2017

ABREVIATURAS

AEM: Autorización Especial para Menores

CIRCE: Centro de Información y Red de Creación de Empresas.

DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades

DGT: Dirección General de Tráfico

DUE: Documento Único Electrónico

INE: Instituto Nacional de Estadística

IS: Impuesto de Sociedades

PAE: Punto de Atención al Emprendedor

PEST: Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos

PIB: Producto Interior Bruto

RRHH: Recursos Humanos

SRL: Sociedad de Responsabilidad Limitada

FMI: Fondo Monetario Internacional

IPC: Índice de Precios de Consumo

CCAA: Comunidades Autónomas

RESUMEN

El presente TFG es un Plan de negocio cuyo objetivo es analizar la viabilidad para la puesta en marcha de un centro de reconocimiento médico en la localidad de Teulada (Marina Alta, Alicante). En el podrán encontrar los respectivos planes de marketing, el plan de RRHH y el plan financiero. Para la elaboración de los mismo se ha hecho un exhaustivo análisis del entorno, teniendo en cuenta el entorno político, económico, social y tecnológico que afectan directamente a la empresa. También cobran especial relevancia las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades del negocio que podrán visualizar en su respectivo análisis DAFO.

Palabras clave: Centro de reconocimiento médico, permisos, clientes, plan de marketing, plan de RRHH y plan financiero.



ÍNDICE

Resumen.....	3
1. INTRODUCCIÓN.....	8-9
1.1. Justificación.....	9
1.2. Objetivos	9
2. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO.....	10-11
3. OBJETIVOS EMPRESARIALES Y ESTRATÉGICOS.....	11-12
3.1. Objetivos empresariales.....	11
3.2. Objetivos estratégicos	11-12
4. MISIÓN Y VISIÓN.....	12
4.1. Misión.....	12
4.2. Visión.....	12
5. ANÁLISIS DE ENTORO.....	13-26
5.1. Análisis externo.....	13-20
5.1.1. Entorno político.....	13
5.1.2. Entorno económico.....	14-16
5.1.3. Entorno social.....	17-20
5.1.4. Entorno tecnológico.....	20
5.2. Análisis del sector.....	21-25
5.2.1. Clientes potenciales.....	21-22
5.2.2. Identificación de la competencia.....	22-25
5.3. Análisis DAFO.....	25-26
6. UBICACIÓN DE LA EMPRESA.....	27-29
6.1. Ubicación del local.....	27
6.2. Distribución del local	28-29

7. PLAN DE MARKETING.....	30
7.1. Producto.....	30-45
7.2. Precio.....	45-46
7.3. Distribución.....	46-47
7.4. Promoción.....	47-50
8. PLAN DE RRHH Y ORGANIZATIVO.....	51-57
8.1. Personal empleado.....	51
8.2. Organigrama.....	51
8.3. Horarios.....	51-52
8.4. Salarios.....	53
8.5. Forma jurídica.....	53-57
9. PLAN FINANCIERO.....	58-62
9.1. Previsión de ventas.....	58
9.2. Balance de situación prvisional.....	59
9.3. Estado de pérdidas y ganancias	60
9.4. Análisis de ratios.....	61-62
10. CONCLUSIONES	63-64
10.1. Limitaciones.....	64
10.2. Prospectiva.....	64
11. REFERÉNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	65-66
12. ANEXOS.....	67-76
I. Reconocimiento médico seguridad privada.....	67
II. Autorización de armas seguridad privada.....	68
III. Enfermedades o deficiencias.....	69
IV. Programa General ASDE.....	70
V. Hoja informativa canje países con convenio.....	71

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

VI.	Hoja informativa canje países UE, Islandia, Liechtenstein y Noruega...	72
VII.	Solicitud canje permiso conducción.....	73
VIII.	Hoja informativa sustitución permiso conducción.....	74
IX.	Hoja informativa duplicado para conducir.....	75
X.	Solicitud duplicado de permiso de conducción.....	76



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Padrón 2016 de los municipios de Teulada, Benitatxell, Gata, Benissa, Xàbia i Senitja.....	18
Tabla 2: Padrón del municipio de Teulada en el año 2017.....	18
Tabla 3: Análisis DAFO.....	26
Tabla 4: Tipos de permisos de conducción y edades mínimas para obtenerlos.....	31
Tabla 5: Tipos de licencias de armas.....	35
Tabla 6: Títulos y licencia de recreo.....	37
Tabla 7: Previsión de ventas.....	58
Tabla 8: Balance provisional.....	59
Tabla 9: Pérdidas y ganancias.....	60

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Evolución del PIB (1971-2019).....	14
Gráfico 2: Variación del PIB y tasa de paro entre los años 2015-2021.....	15
Gráfico 3: Evolución del IPC en España 2010-2020	16
Gráfico 4: Evolución de la población de Teulada entre el 2002 y el 2016.....	19
Gráfico 5: Organigrama de la empresa.....	51

1. INTRODUCCIÓN

Los centros de reconocimiento médico son un negocio imprescindible para todas aquellas personas que desean obtener un permiso de conducir. En los últimos años, el número de conductores ha aumentado ampliando la competencia en el sector. Según la DGT (2012) en su anuario estadístico general de ese mismo año, el número de conductores había aumentado en un 30% en los últimos diez años, siendo este aumento del 25% en hombres, y del 37% en mujeres. Son los más jóvenes los que disfrutan de sus ciclomotores para desplazarse entre las cercanas localidades de la Marina Alta, es por ello, que a partir de los 14 años, acudir a un centro de reconocimiento médico se convierte en una actividad casi imprescindible.

Por otro lado, el Ministerio de Fomento asegura que las empresas de transporte por carretera van en aumento. Como consecuencia, el número de conductores con permiso para este tipo de vehículos va creciendo considerablemente (Jiménez, 2017).

En relación a los reconocimientos médicos para opositores, estos siguen aumentando. La actual crisis económica ha hecho que muchas personas se decanten por las oposiciones para conseguir un puesto como funcionario del estado, como es el caso de bomberos o policías, entre otros. El gobierno afirmó el año pasado, que el 2017 se convocarían un total de 19.000 plazas para cubrir la oferta pública (Oliva, 2016).

Por su parte, los permisos de embarcaciones son frecuentes en una zona rodeada de playas y puertos marítimos. Según la Conselleria de Turismo de la Comunidad Valenciana (2005) actualmente existen 3.149 amarres entre los puertos de Benissa, Calpe, Dénia, Jávea y Teulada. Estos datos reflejan que son muchas las personas que disponen de pequeñas embarcaciones para el disfrute privado.

Por último, los centros de reconocimiento médico también abarcan los permisos de armas y tenencia de animales peligrosos. Aunque el tema de la caza y la posesión de este tipo de animales sigue siendo un tema controvertido, aún son clientes habituales de este tipo de centros los miembros de las distintas asociaciones de caza. La Federación de Caza de la Comunidad Valenciana (s.f.) cuenta con más de 40.000 cazadores federados en estos momentos.

Como se puede observar, este tipo de centros son una buena oportunidad de negocio ya que, como se podrá ver más adelante, abarcan una gran cantidad de población durante un largo periodo de tiempo, teniendo en cuenta las pertinentes renovaciones de cada permiso, debido a su amplio catálogo de servicios.

1.1 Justificación

Este trabajo parte del interés por conocer la viabilidad de un centro de reconocimiento médico en una de las localidades de la Marina Alta (Alicante). Tras la finalización de los estudios universitarios de Administración y Dirección de Empresas, se me ofrece la oportunidad de elaborar un plan empresarial como trabajo de final de grado. Fue entonces cuando decidí, después de haber estado algunos años trabajando como ayudante de administración en un centro de reconocimiento médico, diseñar un plan de negocio para un nuevo centro de reconocimiento médico.

Si finalmente se sigue con el plan establecido se continuará con el proyecto de empresa.

1.2 Objetivos

Objetivo general:

- Analizar la viabilidad para la puesta en marcha de un plan de empresa de un centro de reconocimiento médico.

Objetivos específicos:

- Realizar un análisis del entorno externo e interno de la empresa.
- Desarrollar los diferentes componentes del marketing-mix en el plan de marketing.
- Diseñar estudios financieros para determinar la viabilidad de la empresa y su sostenibilidad.

2. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

El negocio consiste en la creación de un centro de reconocimientos médicos en la población de Teulada, situada al norte de la provincia de Alicante, cerca de grandes zonas turísticas como Calpe, Xàbia o Dénia. Esta es una zona en la que reside un gran número de extranjeros, sobre todo en la zona costera (Moraira), la mayoría de origen británico y alemán. Además, en Teulada también reside mucha población de origen marroquí, y de un tiempo a ahora gente de origen ruso y de países de alrededor.

Según su forma, se haría una sociedad junto con una persona colegiada en psicología. Este aspecto será muy importante una vez introducido el negocio en el sector porque reportaría una reducción de costes en sueldos y salarios. El personal empleado deberá estar formado por dos personas como mínimo: los dos deben estar colegiados porque en caso de negligencia médica, los seguros de los colegios responderán por éstos.

El organigrama lo formarán el gerente, el/la psicólogo/a que será director facultativo y el/la médico. El gerente desempeñará las tareas de gestión administrativa relativas con la Dirección General de Tráfico, responsable de Contabilidad, atención al cliente, responsable de Recursos Humanos y responsable de Marketing. El psicólogo diagnosticará a los pacientes y decidirá su aptitud psicofísica. Y por último el médico es el que se encargará de realizar los pertinentes reconocimientos médicos.

El centro prestaría los servicios de reconocimiento médico para:

Conductores	Armas	Tenencia de animales peligrosos
Embarcaciones	Operador de grúas	Seguridad privada
Opositores	Canjes de carnets de conducir de extranjeros	Duplicados

En cuanto a elementos arquitectónicos, el local estará dividido como mínimo en tres espacios:



3. OBJETIVOS EMPRESARIALES Y ESTRATÉGICOS

3.1. Objetivos empresariales

A causa de la situación actual que está azotando a nuestro país muchos jóvenes se ven obligados a buscar otras vías de trabajo porque no encuentran salidas en su ámbito laboral. Por esto, muchos de ellos deciden embarcarse en un océano sin los recursos necesarios para hacerlo, sin la experiencia suficiente para cruzarlo, pero con las ganas de emprender y con la motivación suficiente para construir un proyecto en el que sentirse orgullosos de sí mismos y con el deseo de prosperar económicamente en sus vidas. Y sobre todo lo más importante, tener la sensación de sentirse realizados con su labor.

3.2. Objetivos estratégicos

Por consiguiente se analizan los objetivos estratégicos a determinar por la sociedad:

- Analizar la situación del sector y del mercado, y así poder evaluar a los competidores directos.
- Establecer una ruta estratégica en la que se analizarán los clientes potenciales que puedan asegurar una alta rentabilidad para la organización.
- Planificar la organización de la empresa con el objetivo final de prepararse ante cualquier posible incidencia en el funcionamiento interno.

- Desarrollar un plan de marketing estratégico: darse a conocer en el ámbito comarcal con ofertas atractivas, transmitir seguridad, transparencia, exigencia, rapidez y eficiencia.
- Realizar un presupuesto económico-financiero para determinar que se necesita, cuando se necesita y como se necesita. Se hará una previsión de gastos e ingresos y un supuesto de un préstamo con una entidad financiera.

4. MISIÓN Y VISIÓN

4.1 Misión

Según Guerras y Navas (2007) “la misión representa la identidad y personalidad de la empresa, en el momento actual y de cara al futuro”. Así pues, la misión no es más que el motivo por el cual de la existencia de la organización, para que se ha creado. La misión de la empresa es la de ofrecer un servicio que, por encima de todo, satisfaga al cliente. Se antepone la satisfacción porque de ello depende que se hable bien de la organización o quiera volver el cliente dentro de “x” años a renovar un permiso u obtener cualquier otro que les sea de su interés.

Además se quiere ofrecer unos precios y unas facilidades mejores y más rápidas que lo que pueda ofrecer la competencia del sector, pudiendo así obtener una alta cuota de mercado con respecto a la del sector.

4.2 Visión

“La visión hacer referencia a la percepción actual de lo que será o debería ser la empresa en el futuro y establece los criterios que la organización ha de utilizar para fijar el objetivo a seguir” (Guerras y Navas, 2007). Es por ello que hay que saber distinguir entre metas y objetivos. Los objetivos se fijan a corto y a medio plazo. Las metas son las aspiraciones que tiene la empresa de cara al futuro, lo que pretende llegar a ser algún día. Se pretende dar a conocer al mayor número posible de clientes potenciales a través de redes sociales, el “boca a boca”.

En cuánto se tenga en la mano esa cuota de mercado tan ansiada se tendrá que retener con la máxima atención hacia el sector. Asimismo no hay que olvidarse de aquellos posibles nuevos clientes que van entrando en el sector, como aquellos que desean obtener un permiso de ciclomotor o el de conducir automóvil.

5. ANÁLISIS DEL ENTORNO

5.1 Análisis externo

El tipo de análisis externo que se va a utilizar es el llamado PEST. Busca estudiar los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que pueden afectar al establecimiento y funcionamiento de la empresa a constituir (Guerras y Navas, 2007)

5.1.1 Entorno político

Si hacemos referencia al entorno político, existen diferentes factores que pueden afectar a la empresa. Pueden hacerlo de forma positiva o negativa, dependiendo de las decisiones adoptadas en gran parte por el gobierno. En este sentido, entra en juego la política monetaria que impone el Banco Central Europeo. También se tendrán en cuenta las posibles subvenciones del Estado, así como las medidas pactadas por los sindicatos españoles.

Actualmente, la economía está empezando a ver crecer algunos brotes verdes. Se va recuperando de manera muy lenta, aunque la fuerte subida de impuestos y la reducción del gasto social en Educación y Sanidad adoptadas por el actual gobierno está acelerando este proceso de recuperación económica. El Banco de España (2017) apunta que la economía podría crecer más del 3% este año 2017.

El futuro de la empresa estará determinado por las ayudas fiscales, sociales y económicas que fije el gobierno, si éste cambia, la organización se verá beneficiada, o por el contrario, perjudicada.

También hay que tener en cuenta la Asociación Española de Centros Médicos-Psicotécnicos que tiene como objetivo defender el sector buscando la autorregulación de los centros médicos-psicotécnicos, su dignificación y la lucha contra la competencia desleal.

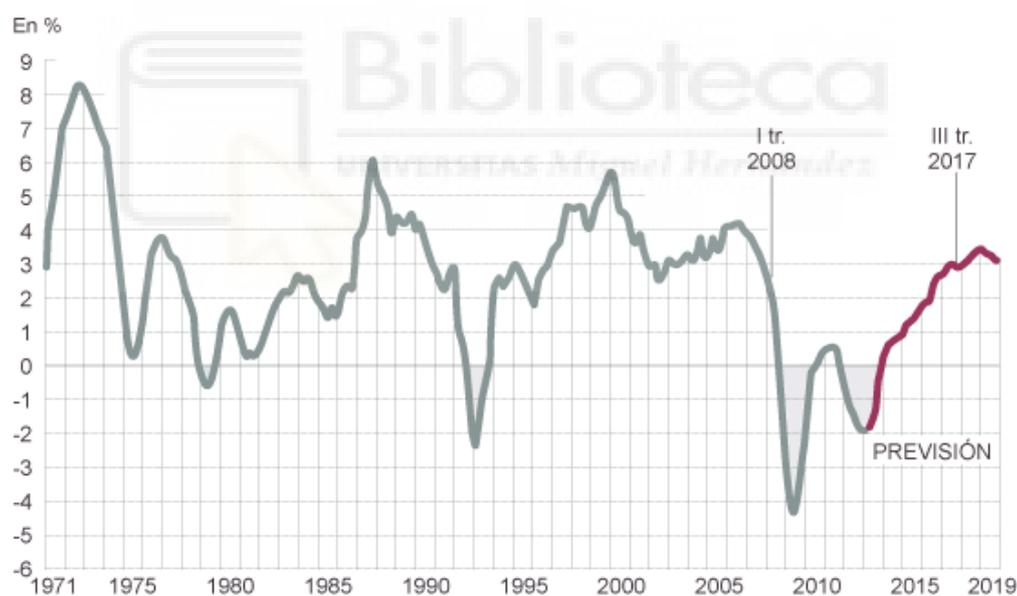
5.1.2 Entorno económico

En cuanto al entorno económico hay que tener en cuenta tres magnitudes macroeconómicas muy importantes en el funcionamiento de un país: el producto interior bruto del país, el desempleo, y el nivel de inflación de los precios.

El PIB expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de demanda final dentro del territorio nacional tanto por empresas nacionales como extranjeras y se registran durante un período determinado de tiempo. Normalmente se mide anualmente (Abel y Bernanke, 2004).

Para analizar este importante factor se utilizan previsiones de su posible evolución. En el siguiente gráfico se puede visualizar la evolución del PIB durante varias décadas.

Gráfico 1: *Evolución del PIB (1971-2019)*



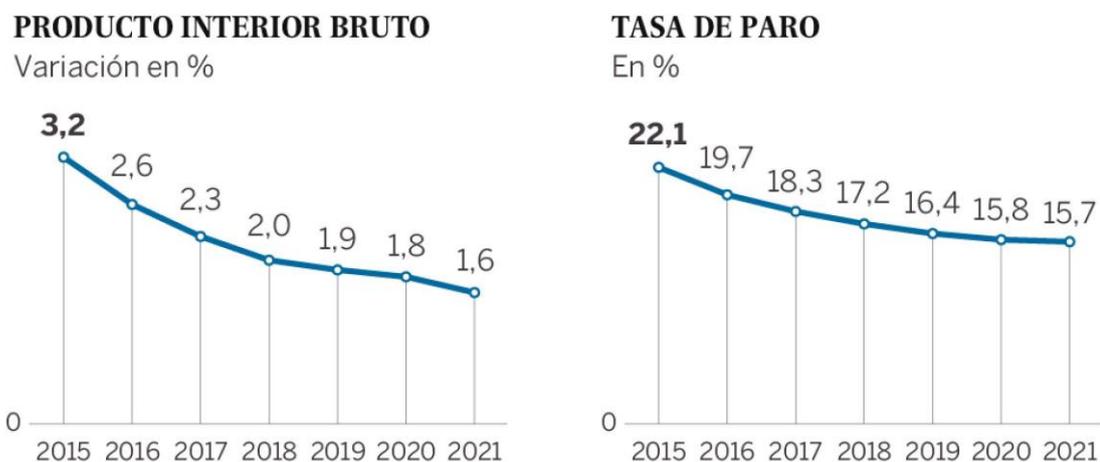
Fuente: El país (2014)

En el gráfico se puede observar cómo ha ido variando el porcentaje del PIB en España desde el año 1971 hasta una previsión del año 2013 al 2019. En primer lugar, en el inicio de la recesión económica, a principios del 2008 empieza la gran caída del PIB que durará hasta una década. A finales del 2017 se recuperará la capacidad de crecimiento previa a la crisis. Consecuentemente la economía se verá impulsada por el sector exterior, es decir por las importaciones y exportaciones (Sérvulo, 2014).

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

En el siguiente gráfico elaborado por el Fondo Monetario Internacional, se analiza la situación de España desde el 2015 al 2019, tomando como referencia, en la parte izquierda, la variación del PIB en porcentaje, y en la parte derecha, la tasa de paro.

Gráfico 2: Variación del PIB y tasa de paro entre los años 2015-2021



Fuente: *El país* (2014)

Respecto al PIB, se observa como a lo largo de la segunda mitad de la década la economía sufrirá una disminución de hasta el 1,9% a finales del 2019. Además, la tasa de crecimiento no parará de bajar hasta situarse en el 2021 en torno al 1,6 %. Estas expectativas del FMI vienen justificadas por la incertidumbre que se instala en la economía española. Aunque sigue mostrando mejores credenciales que las grandes potencias europeas (Alemania, Francia o Italia) a largo plazo el PIB se verá perjudicado (Sérvulo, 2014). La economía tardará a recuperarse debidamente debido a la crisis global que ralentiza la recuperación del Estado.

Por su parte la tasa de desempleo expresa en porcentaje la relación entre la población desempleada (población en edad de trabajar buscando empleo) y la población activa (incluye la población ocupada y la población desempleada en edad de trabajar). Se calcula dividiendo la población desempleada a la población activa (Sérvulo, 2014).

Visualizando el gráfico de la derecha, la tasa de desempleo disminuye de forma contundente desde el 2015 al 2021 alcanzando los 6,4 puntos porcentuales, la economía muestra que está en fase de recuperación y empieza a acercarse a un nivel óptimo de paro. Actualmente, España tiene menos dificultades para crear empleo, pero ni la cantidad ni la calidad ofrecida es la óptima para los españoles. La temporalidad,

sobretudo en el sector terciario en los periodos estivales y la precariedad laboral está afectando de forma significativa a las economías domésticas (Sérvulo, 2014).

En esencia, el FMI prevé que la tasa de desempleo irá menguando y se situará en el año 2021 en torno al 15,7 % mostrando una progresiva mejoría de ésta.

Por último se analiza el comportamiento de la tasa de inflación. Esta tasa tiene una relación inversa con la tasa de desempleo. Según Mankiw (2014) en la curva de Phillips, si la tasa de paro disminuye, la tasa de inflación aumentaría de forma proporcional. Se define como el aumento del nivel general de los precios de los bienes y servicios de un país durante un periodo de tiempo, normalmente un año, expresado en porcentaje. Para calcularla primero se calculará la tasa de crecimiento del país.

Una de las medidas más utilizadas de la inflación es el IPC. En el siguiente gráfico se puede ver la evolución del IPC en España desde el año 2010 hasta el año 2020.

Gráfico 3: Evolución del IPC en España desde el 2010 hasta el 2020



Fuente: IMF, Statista (2015)

En la Eurozona, la recuperación del precio del petróleo, el aumento en la masa monetaria y la debilidad del euro dan soporte a un escenario de mayor inflación a largo plazo. El aumento será gradual e inferior al de EE.UU y Reino Unido (Bankinter, 2017). A lo largo del final de la década la tasa de inflación experimentará un leve repunte, desde el 1% en el 2016 hasta alcanzar entorno al 1,5% en el 2020.

5.1.3 Entorno social

La importancia de este factor reside en que es el encargado del estudio de las características culturales y el comportamiento de los diversos grupos sociales dentro del territorio español. Son muchos los factores que se engloban dentro del ámbito socio-cultural pero algunos de los más importantes pueden ser la calidad de vida, distribución de ingresos, demografía, educación, modas, seguridad social y salud (Organización Mundial de la Salud, 2013).

En relación a los factores que incumben a los centros de reconocimientos médicos se podría destacar la distribución de ingresos, demografía y seguridad.

Se puede garantizar con casi con toda certeza que la distribución de la renta afecta a todas las empresas que coexisten gracias al intercambio de bienes y servicios a cambio de lucrarse. Para la obtención de un permiso de conducción, licencia de armas o un seguro por tenencia de animales peligrosos es obligatorio por ley pasar el pertinente reconocimiento médico de aptitudes psico-físicas.

Por otro lado, la demografía es muy importante a la hora de establecer un negocio en el lugar más apropiado. En este caso, se establecerà en Teulada, una población con casi 12.000 habitantes situada alrededor de varias poblaciones como: Gata de Gorgos, Benitatxell, Benissa, Senitja, y Xàbia. Además se ha de tener en cuenta que en los municipios de Teulada, Senitja, Benitatxell y Gata de Gorgos todavía no se han introducido negocios de este tipo.

Finalmente, en este ámbito se discute de seguridad en referencia a que el propio ciudadano tenga la confianza y la certeza que en caso de cometer algún delito o algún tipo de perjuría para la sociedad se vea amparado y protegido por las leyes del Estado. Si el ciudadano incurre en un delito que incumbe a otras personas, éste se verá gravemente castigado por el peso de la ley.

A continuación se elaborará una tabla con datos de los municipios ya mencionados editados por el Instituto Nacional de Estadística.

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

Tabla 1: *Padrón 2016 de los municipios de Teulada, Benitatxell, Gata, Benissa, Xàbia i Senitja*

		Teulada	Benitatxell	Gata de Gorgos	Benissa	Xàbia	Senitja
Padrón: Población Total	2016	10.654	4.104	5.825	11.000	27.225	577
Padrón: Población Total (varones)	2016	5.301	2.051	2.937	5.424	13.506	295
Padrón: Población Total (mujeres)	2016	5.353	2.053	2.888	5.576	13.719	282

Fuente: elaboración propia a partir del INE

Como se puede observar en la tabla, Xàbia (Jávea) es el municipio con mayor población, sobre todo debido al gran impacto turístico que tuvo en la década del 2000, aunque anteriormente ya sobrepasaba los 10.000 habitantes.

Benissa y Teulada son pueblos limítrofes con bastante población actualmente, sobrepasando a los 10.000 habitantes.

Senitja es un pequeño municipio de gente trabajadora y mayormente madura y de la tercera edad situada muy cerca de Benissa. Aunque esa gente puede ir a pasar reconocimiento médico a Benissa, no hay que excluir la posibilidad de que se decanten por Teulada.

Y por último se encuentra Gata de Gorgos y Senitja. Gata de Gorgos es un pueblo con bastantes habitantes, aunque no lo suficiente como establecerse en este tipo de negocios, porque además en el municipio del lado, Pedreguer, ya se estableció un centro de reconocimiento médico en el año 2008.

A continuación se presenta una tabla con el padrón del municipio de Teulada dividido en tres tramos de edad:

Tabla 2: *Padrón del municipio de Teulada en el año 2017*

De los 14 a los 18 año	De los 19 a los 69 años	De más de 70 años
581 habitantes	5.559 habitantes	2.661 habitantes

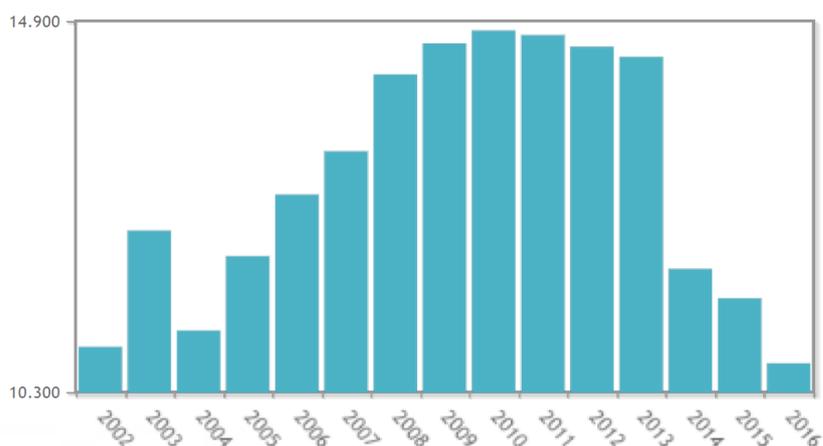
Fuente: elaboración propia a partir de Ayuntamiento de Teulada

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

El siguiente gráfico muestra la evolución de la población de Teulada entre el año 2002 y el 2016 según el INE:

Grafico 4: *Evolución de la población de Teulada entre el año 2002 y el 2016*

AÑO	POBLACION
2002	10858
2003	12299
2004	11060
2005	11983
2006	12745
2007	13281
2008	14236
2009	14620
2010	14778
2011	14722
2012	14578
2013	14452
2014	11824
2015	11460
2016	10654



Fuente: elaboración a partir del INE

La pregunta que hay que hacerse es: ¿A que es debido este gran aumento de la población entre el año 2002 y el 2013?

Pues bien, es debido a que el municipio de Teulada también está formado por Moraira. Moraira es un lugar limítrofe con la costa que desde siempre han convivido pescadores y trabajadores del puerto y del mar. A lo largo de los años se ha ido aumentando la población de forma gradual hasta el punto que se han convertido en una pequeña población. Por esto, Moraira lleva reclamando desde hace un tiempo a ahora, su independencia del pueblo de Teulada, cuya respuesta fue negativa hasta el día de hoy. La respuesta es negativa por simples motivos. Moraira es una fuente de ingresos para Teulada porque es una gran atracción turística para los extranjeros debido a los grandes paisajes y la buena comida que hay en estas tierras. Y de esta gran atracción turística, muchos de ellos han decidido comprarse una vivienda y por esto a día de hoy existen muchas urbanizaciones en Teulada y Moraira. Urbanizaciones famosas como “La cumbre del Sol” que da nombre a una cala preciosa situada en Moraira.

Además, a esto hay que sumarle la gran afluencia de nacionalidades instaladas en Teulada. Desde el año 2000 se ha caracterizado por ser un municipio con mucha población de nacionalidad marroquí. Un poco más tarde empezaron a instalarse gente de nacionalidad de Europa del Este, sobre todo de nacionalidad rumana. Y actualmente, aunque la población ha bajado considerablemente existe un alto grado de población de origen ruso, Gente con mucha capacidad adquisitiva buscando el sol, el calor, la comida mediterránea y las playas del entorno.

5.1.4 Entorno tecnológico

Actualmente el entorno tecnológico ha afectado seriamente este sector. Hace unos pocos años, una persona que quisiera renovarse el carnet de conducir debía traer consigo como requerimiento su Documento Nacional de Identidad y una fotografía de tamaño carnet. Ahora la fotografía ya no hace falta traerla (solo en el permiso de conducir, en el de armas es necesario). En el momento que se toman los datos al cliente se le fotografía la cara y se envían los datos y la fotografía de forma telemática a la Dirección General de Tráfico para que lo cotejen y el trámite burocrático sea lo más ágil y rápido posible.

Asimismo, las máquinas para los reconocimientos médicos se han ido actualizando conforme a la tecnología. Y gracias a las nuevas aplicaciones tecnológicas que cada día son creadas para los smartphones algún día será necesario las notificaciones vía correo al cliente. Normalmente, cuando un cliente necesita renovar algún permiso, dos meses antes de su caducidad se le envía una notificación por correo para que vaya a pasar reconocimiento médico. El inconveniente de esto es que algunos clientes a menudo no reciben la notificación a veces debido a su remota localización geográfico o también porque se han marchado al extranjero.

Por esto, como la mayoría de la población mundial ya posee un smartphone es de vital importancia que el cliente obtenga su notificación de forma rápida y sin retardos. Y lo puede hacer de forma sencilla solo revisando su correo electrónico diario o simplemente con revisar el servicio de mensajería del teléfono móvil, y así evitar futuros problemas.

5.2 Análisis de sector

5.2.1 Clientes potenciales

Analizar el tipo de cliente y las características que reúne es una tarea de máxima prioridad para la empresa. Por ello, hay que averiguar cuál será el público objetivo al que debe dirigirse la empresa, es decir, a qué tipo de personas se les puede dar los servicios que presta la organización.

El cliente deberá tener como mínimo una edad comprendida entre los 14 y los 15 años. Es la edad en la que los adolescentes, si desean conducir un ciclomotor, deberán superar las pertinentes pruebas en un reconocimiento médico. Por otra parte, no existe edad límite para superar los reconocimientos. Simplemente, el doctor o psicólogo facultativo deberá decidir si el cliente en particular puede o no puede obtener u renovar cualquier permiso. Se ha de tener en cuenta que, a partir de los 70 años, el facultativo prorrogará o no el permiso el periodo de tiempo que decida oportuno.

El género predominante en los centros de reconocimiento médico suele ser el masculino, esto es así porque en algunos de los casos solamente es el hombre el que obtiene o renueva el permiso. Como por ejemplo el permiso de armas o el de grúas, la gran mayoría de clientes son hombres. Y el permiso de armas es una gran fuente de ingresos en este tipo de negocios.

De la misma manera, otra gran fuente de ingresos viene dada por la enorme cantidad de personas extranjeras de origen europeo residentes actualmente en España. A estas personas haya caducado o no su permiso de conducción, deberán realizar un canje de su permiso de su país al español ante la Dirección Territorial General de Tráfico. Ellos mismos si lo desean lo pueden hacer, dirigiéndose a la sucursal territorial más cerca de su domicilio. Pero prefieren dejarlo en manos de gestores profesionales o en manos de los centros de reconocimiento médico.

Así pues, las principales fuentes de ingresos en este negocio serán:

- Los diferentes permisos de conducción que se pueden obtener según la ley de conductores.
- El permiso de armas cada vez más deteriorado al decrecer el interés de los jóvenes en la caza.
- Los canjes administrativos del permiso de conducción extranjeros.

Además, también se ofrecen otros servicios que aportan su granito de arena a la empresa, como pueden ser:

- Operador de grúas
- Tenencia de animales peligrosos
- Embarcaciones
- Seguridad privada
- Duplicados de permisos de conducir (Dirección General de Tráfico)
- Para cualquier tipo de oposición

5.2.2 Identificación de la competencia

El análisis de competidores investiga el comportamiento de los rivales directos de una empresa para identificar cuál es la estrategia que están siguiendo y, en consecuencia, definir cuál sería la forma más adecuada para hacerles frente, o bien para predecir cuáles serían sus reacciones ante movimientos de nuestra empresa. Este análisis suele ser muy adecuado en sectores con una elevada concentración en los que la competencia se limita a un grupo reducido de empresas rivales. Si hay pocos competidores, la rivalidad se limita a vecinos cercanos (Guerras y Navas, 2007).

La presión competitiva existente entre estos pocos rivales, hace que las empresas necesiten dar respuestas flexibles y rápidas ante los movimientos de los demás competidores. Este análisis comprende dos actividades fundamentales (Guerras y Navas, 2014 a partir de Grant, 2006):

1. Recogida de información acerca de los competidores.
2. Predicción del comportamiento de los competidores.

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

Respecto de la obtención de información, la materia prima de este análisis es la información pública disponible sobre los competidores. Con este fin, se han desarrollado desde mediados de los años noventa, los denominados Sistemas de Inteligencia Competitiva. Aunque estos sistemas tratan de captar información del entorno, en ocasiones, la recopilación de este tipo de información sobre las empresas rivales se sitúa en la frontera entre la indagación honesta y la conducta poco ética, dando lugar a lo que se conoce como espionaje industrial (Guerras y Navas, 2014 a partir de Arroyo, 2005).

Una vez obtenida la información, se elabora un modelo que sirva para poder predecir el comportamiento de los competidores. Según Guerras y Navas (2014) a partir de Grant (2006) la idea clave es intentar comprender a los competidores, es decir, ser capaces de ponerse en su lugar, con el objetivo de poder predecir sus estrategias. Dicho autor propone un modelo para este propósito con las siguientes fases:

1. Identificación de la estrategia actual: la mayoría de centros de reconocimientos médicos en el sector geográfico del entorno no tienen como actividad principal el servicio propiamente dicho. Sino que son médicos o psicólogos que durante el horario matinal ejercen sus habilidades clínicas con otro tipo de servicios nada relacionados con los asociados a un centro de reconocimiento médico. Ya en el horario de tarde, una vez realizados los pertinentes servicios médicos relacionados con la profesión del facultativo, realizan los reconocimientos médicos como un servicio extra que prestan los profesionales. Su estrategia se basa en hacer las tareas de clínicas sanitarias como actividad principal en el horario matinal, y además, para obtener ingresos extra ya que por las tardes no ejercen como tal, ofrecen reconocimientos médicos para la obtención o renovación de permisos.
2. Identificación de los objetivos de los competidores: dado que los competidores actuales de la empresa tienen ya una cuota de mercado consolidada su objetivo no es otro que obtener una alta rentabilidad a corto plazo, ofreciendo sus principales servicios por una parte, y por otra los reconocimientos médicos como actividad extra.

3. Supuestos de los competidores sobre la industria: el comportamiento de un competidor también se ve condicionado por sus propias percepciones. La evidencia indica que estas percepciones no sólo suelen ser estables en el tiempo, sino que además tienden a converger entre las empresas situadas en la misma industria. Son lo que Guerras y Navas (2014) a partir de Spender (1989) denominan “recetas de la industria”, es decir, las creencias compartidas acerca de la forma de competir en el sector. En este caso, ellos saben cuáles son las opciones a explotar y que es un mercado aún por madurar.

4. Identificación de los recursos y capacidades de los competidores: un factor determinante para prever el comportamiento futuro de un competidor, así como para poder valorar correctamente la posibilidad de amenaza real, se refiere al análisis de recursos y capacidades. Los competidores más directos de la empresa se caracterizan por tener una posición financiera fuerte, ya que son profesionales en el sector sanitario con una cuota de mercado elevada en los municipios en los que prestan servicios. Aunque en cuanto a la marca no tiene un posicionamiento fuerte en el sector porque solo son conocidas a nivel local.

CENTRO MÉDICO DOCTOR CABRERA

<u>Servicios</u>	<u>Precios</u>
• Renovación del carnet de conducir.....	90 €
• Licencia de armas.....	60 €
• Licencia para tenencia de animales peligrosos.....	60 €
• Permiso para trabajar como seguridad privada.....	60 €
• Operador de grúa.....	60 €
• Permisos de tipo náutico.....	60 €

CENTRO MÉDICO DOCTORA DOLORES

Servicios

Precios

- Renovación del carnet de conducir.....80 €
- Licencia de armas.....50 €
- Licencia para tenencia de animales peligrosos.....50 €
- Permiso para trabajar como seguridad privada.....50 €
- Operador de grúa.....50 €
- Permisos de tipo náutico.....50 €

En los dos centros ofrecen unos precios elevados. Esto es debido a que no es su actividad principal y no necesitan bajar los precios para atraer clientes, porque ya los tienen prestando otros servicios. Además solo ofrecen los servicios básicos de un centro de reconocimiento médico. No ofrecen la posibilidad de gestionar canjes administrativos, duplicados de permisos de conducción o reconocimientos para opositores.



5.3 Análisis DAFO

El análisis DAFO es una herramienta muy útil para evaluar el futuro funcionamiento de la empresa. Estudia y recoge tanto el análisis interno de la empresa como su análisis externo que tendrá que afrontar en el sector. El objetivo final de este análisis es generar una ventaja competitiva sobre el resto de competidores (Carrillo de Albornoz, 2005).

Las características internas se dividen en fortalezas y debilidades. Y las situaciones externas lo hacen en oportunidades y amenazas. Todas estas características se engloban en lo que comúnmente se llama la matriz DAFO:

Tabla 3: *Análisis DAFO*

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad y preparación en gestión administrativa. • Experiencia previa en el negocio. • Precios atractivos en el sector. • Profesionalidad y capacidad del equipo de trabajo. • Máquinas de calidad. • Gran capacidad para albergar un número amplio de clientes. • Facilidad para el uso de las redes sociales. • Este negocio no entiende de situaciones económicas. • Localización accesible, fácil de encontrar y estacionar. • Promociones ajustadas al tipo de cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia ya tiene su carta de clientes fidelizados. • Alta inversión inicial. • Altas restricciones de seguridad y sanitarias. • Desconocimiento de los procedimientos a seguir en algunos casos. • Margen de beneficio alto a partir del segundo año. • Localización de un local de acuerdo a las expectativas.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • En Teulada no existen centros de reconocimiento médico. • Gran variedad de servicios. • Poca competencia (0-1 por municipio). • Un aumento de la población significaría más posibles clientes. • Ayudas gubernamentales y fiscales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia en municipios cercanos. • Altos controles sanitarios y por parte de Hacienda. • Posibilidad de baja captación de clientes.

Fuente: elaboración propia

6. UBICACIÓN DE LA EMPRESA

6.1 Ubicación del local

El local está situado en la avenida del Mediterráneo del municipio de Teulada, concretamente en el número 3. La avenida del Mediterráneo es un punto estratégico excelente para todas las empresas porque es una vía de paso que conecta las poblaciones de Benissa y Moraira. El local, situado al principio de la avenida, se encuentra en la planta baja de un edificio. Se puede acceder al local subiendo los escalones o, en el caso de personas con movilidad reducida, se podrá hacer mediante una rampa con poca pendiente. El exterior del local estará identificado con el rótulo de la empresa y los pertinentes servicios que vaya a prestar.



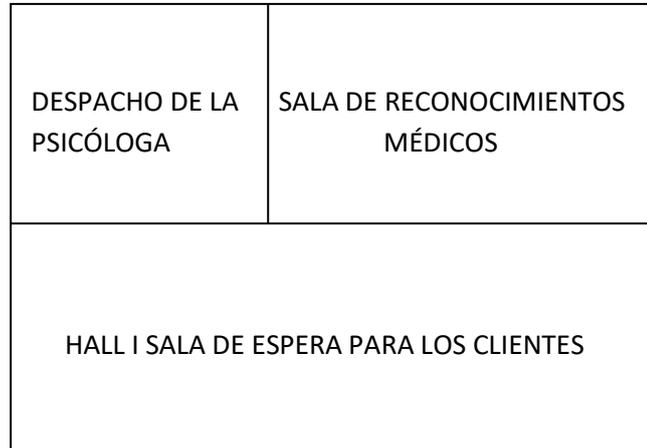
Vista aérea del principio de la avenida del Mediterráneo en Teulada



Vista frontal del local, con una puerta doble y tres grandes ventanales

6.2 Distribución del local

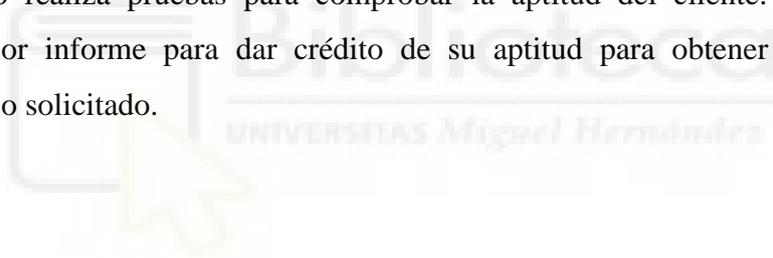
El local se distribuye tal y como se muestra en el siguiente croquis:



- **Hall:** llamado así o más comúnmente sala de recepción. Es la sala contigua a la entrada del local, dónde el recepcionista/administrativo realizará las funciones de:
 - Recepción del cliente, atención de llamadas telefónicas y mails, y posterior toma de datos para concertar cita.
 - Realizar las tareas de administración tales como: contabilidad, finanzas, declaración de impuestos, temas burocráticos con la DGT, creación y organización de las facturas, etc.
 - Además, la persona encargada deberá preparar cartas y enviarlas a la oficina de Correos para los clientes que les vaya expirar alguno de los permisos. Enviando las cartas con 2 meses de antelación es suficiente para que el cliente sea avisado y pueda renovar su permiso con antelación a la caducidad.

Todas estas tareas las puede hacer un administrativo titulado, o en este caso, las hará el Gerente de la empresa, que, al ser graduado en el grado de ADE, podrá realizar todas esas funciones con previa preparación y solvencia. Este tipo de tareas las va a realizar el Gerente para así no tener que contratar otro asalariado y que le repercuta en un gasto menor para la organización.

- **Despacho de la psicóloga:** en esta habitación del local la psicóloga tendrá su propia mesa de trabajo, silla, estantes y los aparatos necesarios para realizar los test. Así como el material para el diagnóstico clínico y de personalidad. Como por ejemplo, el driver-test, preguntas de carácter analítico para medir la aptitud del cliente. Y también puede realizar el test visual, como el médico.
- **Sala de reconocimientos médicos:** en esta sala, es donde el cliente pasará el mayor tiempo desde que se mantiene en la sala de espera hasta que finalice sus pruebas. El médico contará con un banco para que el cliente se acueste, su propia silla de trabajo y muchos equipos médicos como: cabina con audiómetro, tensiómetro arterial, tallímetro, panel para análisis oftalmológico, y algunos otros materiales necesarios. En ella, el médico realizara tanto análisis oftalmológico como una exploración médica general del cliente. En definitiva el médico realiza pruebas para comprobar la aptitud del cliente. Así como el posterior informe para dar crédito de su aptitud para obtener o renovar el permiso solicitado.



7. PLAN DE MARKETING

En palabras de Ambrosio (2000) “un plan de marketing es un proceso de intenso raciocinio y coordinación de personas, recursos financieros y materiales cuyo objetivo principal es la verdadera satisfacción del consumidor”.

En otras palabras, es ayudarle al consumidor a sentirse más feliz y, así, generar resultados positivos para la empresa y la sociedad. Se trata del punto más alto del proceso de decisión de aprovechar una oportunidad ofrecida por el mercado. Congrega todas las actividades empresariales dirigidas hacia la comercialización de un producto, el cual existe para atender las necesidades específicas de los consumidores. En resumen, el plan de marketing establece todas las bases y directrices para la acción de la empresa en el mercado.

El modelo utilizado por la mayoría de las empresas del mundo para la creación del plan de marketing es el modelo del marketing-mix, comúnmente llamado modelo de las cuatro pes ideado por Jerome McCarthy (1960).



Precio

Producto

Distribución

Promoción

7.1 Producto

Quizás el producto sea el elemento más importante de un plan de marketing. Todas las variables giran a su alrededor y de ésta dependen todas las otras. Santesmases (2004) define servicio como la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas, animales u objetos.

¿Qué tipo de servicios ofrecerá el centro? ¿Qué amplitud van a tener?

RECONOCIMIENTO MÉDICO PARA CONDUCTORES

Sin duda se trata del servicio más demandado y el que más ingresos genera para los centros de reconocimiento médico. Existe una gran variedad de permisos de conducción según recoge el Reglamento de Conductores (Real Decreto 818/2009):

Tabla 4: *Tipos de permisos de conducción y edades mínimas para obtenerlos*

Tipos de permisos y edades mínimas para obtenerlos	
a) Permiso AM	Edad mínima para obtención 15 años
b) Permiso A1	Edad mínima para obtención 16 años
c) Permiso A2	Edad mínima para obtención 18 años
d) Permiso A	Edad mínima para obtención 20 años
e) Permiso B	Edad mínima para obtención 18 años
f) Permiso B+E	Edad mínima para obtención 18 años
g) Permiso C1	Edad mínima para obtención 18 años
h) Permiso C1+E	Edad mínima para obtención 18 años
i) Permiso C	Edad mínima para obtención 21 años
j) Permiso C+E	Edad mínima para obtención 21 años
k) Permiso D1	Edad mínima para obtención 21 años
l) Permiso D1+E	Edad mínima para obtención 21 años
m) Permiso D	Edad mínima para obtención 24 años
n) Permiso D+E	Edad mínima para obtención 24 años

Fuente: elaboración propia a partir del Real Decreto 818/2009

a) El permiso de conducción de la clase AM autoriza para conducir ciclomotores de dos o tres ruedas y cuatriciclos ligeros, aunque podrá estar limitado a la conducción de ciclomotores de tres ruedas y cuatriciclos ligeros. La edad mínima para obtenerlo será de quince años cumplidos.

b) El permiso de conducción de la clase A1 autoriza para conducir motocicletas con una cilindrada máxima de 125 cm³, una potencia máxima de 11 kW y una relación potencia/peso máxima de 0,1 kW/kg y triciclos de motor cuya potencia máxima no exceda de 15 kW. La edad mínima para obtenerlo será de dieciséis años cumplidos.

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

c) El permiso de conducción de la clase A2 autoriza para conducir motocicletas con una potencia máxima de 35 kW y una relación potencia/peso máxima de 0,2 kW/kg y no derivadas de un vehículo con más del doble de su potencia. La edad mínima para obtenerlo será de dieciocho años cumplidos.

d) El permiso de conducción de la clase A autoriza para conducir motocicletas y triciclos de motor. La edad mínima para obtenerlo será de veinte años cumplidos pero hasta los veintiún años cumplidos no autorizará a conducir triciclos de motor cuya potencia máxima exceda de 15 kW.

e) El permiso de conducción de la clase B autoriza para conducir los siguientes vehículos:

- Automóviles cuya masa máxima autorizada no exceda de 3.500 kg que estén diseñados y contruidos para el transporte de no más de ocho pasajeros además del conductor. Dichos automóviles podrán llevar enganchado un remolque cuya masa máxima autorizada no exceda de 750 kg.
- Conjuntos de vehículos acoplados compuestos por un vehículo tractor de los que autoriza a conducir el permiso de la clase B y un remolque cuya masa máxima autorizada exceda de 750 kg, siempre que la masa máxima autorizada del conjunto no exceda de 4.250 kg, sin perjuicio de las disposiciones que las normas de aprobación de tipo establezcan para estos vehículos.
- Triciclos y cuadriciclos de motor.

La edad mínima para obtenerlo será de dieciocho años cumplidos. No obstante, hasta los veintiún años cumplidos no autorizará a conducir triciclos de motor cuya potencia máxima exceda de 15 kW.

f) El permiso de conducción de la clase B + E autoriza para conducir conjuntos de vehículos acoplados compuestos por un vehículo tractor de los que autoriza a conducir el permiso de la clase B y un remolque o semirremolque cuya masa máxima autorizada no exceda de 3500 kg, sin perjuicio de las disposiciones que las normas de aprobación de tipo establezcan para estos vehículos. La edad mínima para obtenerlo será de dieciocho años cumplidos.

g) El permiso de conducción de la clase C1 autoriza para conducir automóviles distintos de los que autoriza a conducir el permiso de las clases D1 o D, cuya masa máxima

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

autorizada exceda de 3500 kg y no sobrepase los 7500 kg, diseñados y construidos para el transporte de no más de ocho pasajeros además del conductor. Dichos automóviles podrán llevar enganchado un remolque cuya masa máxima autorizada no exceda de 750 kg. La edad mínima para obtenerlo será de dieciocho años cumplidos.

h) El permiso de conducción de la clase C1 + E autoriza para conducir los siguientes vehículos:

- Conjuntos de vehículos acoplados compuestos por un vehículo tractor de los que autoriza a conducir el permiso de la clase C1 y un remolque o semirremolque cuya masa máxima autorizada exceda de 750 kg, siempre que la masa máxima autorizada del conjunto así formado no exceda de 12.000 kg, sin perjuicio de las disposiciones que las normas de aprobación de tipo establezcan para estos vehículos.
- Conjuntos de vehículos acoplados compuestos por un vehículo tractor de los que autoriza a conducir el permiso de la clase B y un remolque o semirremolque cuya masa máxima autorizada exceda de 3.500 kg, siempre que la masa máxima autorizada del conjunto no exceda de 12.000 kg, sin perjuicio de las disposiciones que las normas de aprobación de tipo establezcan para estos vehículos.

La edad mínima para obtenerlo será de dieciocho años cumplidos.

i) El permiso de conducción de la clase C autoriza para conducir automóviles distintos de los que autoriza a conducir el permiso de las clases D1 o D, cuya masa máxima autorizada exceda de 3500 kg que estén diseñados y construidos para el transporte de no más de ocho pasajeros además del conductor. Dichos automóviles podrán llevar enganchado un remolque cuya masa máxima autorizada no exceda de 750 kg. La edad mínima para obtenerlo será de veintiún años cumplidos.

j) El permiso de conducción de la clase C + E autoriza para conducir conjuntos de vehículos acoplados compuestos por un vehículo tractor de los que autoriza a conducir el permiso de la clase C y un remolque o semirremolque cuya masa máxima autorizada exceda de 750 kg, sin perjuicio de las disposiciones que las normas de aprobación de tipo establezcan para estos vehículos. La edad mínima para obtenerlo será de veintiún años cumplidos.

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

k) El permiso de conducción de la clase D1 autoriza para conducir automóviles diseñados y contruidos para el transporte de no más de dieciséis pasajeros además del conductor y cuya longitud máxima no exceda de ocho metros. Dichos automóviles podrán llevar enganchado un remolque cuya masa máxima autorizada no exceda de 750 kg. La edad mínima para obtenerlo será de veintiún años cumplidos.

l) El permiso de conducción de la clase D1 + E autoriza para conducir conjuntos de vehículos acoplados compuestos por un vehículo tractor de los que autoriza a conducir el permiso de la clase D1 y un remolque cuya masa máxima autorizada exceda de 750 kg, sin perjuicio de las disposiciones que las normas de aprobación de tipo establezcan para estos vehículos. La edad mínima para obtenerlo será de veintiún años cumplidos.

m) El permiso de conducción de la clase D autoriza para conducir automóviles diseñados y contruidos para el transporte de más de ocho pasajeros además del conductor. Dichos automóviles podrán llevar enganchado un remolque cuya masa máxima autorizada no exceda de 750 kg. La edad mínima para obtenerlo será de veinticuatro años cumplidos.

n) El permiso de conducción de la clase D + E autoriza para conducir conjuntos de vehículos acoplados compuestos por un vehículo tractor de los que autoriza a conducir el permiso de la clase D y un remolque cuya masa máxima autorizada exceda de 750 kg, sin perjuicio de las disposiciones que las normas de aprobación de tipo establezcan para estos vehículos. La edad mínima para obtenerlo será de veinticuatro años cumplidos.

Todos los permisos citados se podrán obtener y renovar en el centro de reconocimiento médico siempre y cuando se cumplan los requisitos que pide el Reglamento de Conductores publicado en el Boletín Oficial del Estado.

La documentación que debe presentar el ciudadano es bien sencilla. Anteriormente se debía presentar una foto de tamaño de carnet. Ahora con las nuevas tecnologías la fotografía se hará en el mismo centro e inmediatamente será enviada a través del programa General ASDE a la Dirección General de Tráfico. Por tanto, en este tipo de permiso solo debe acreditar que la persona es la que va a obtener/renovar el permiso mostrando el documento nacional de identidad o algún documento acreditativo de la identidad al recepcionista.

RECONOCIMIENTO MÉDICO PARA ARMAS

Este tipo de permiso está más controlado que el resto, puesto que al arma es una herramienta peligrosa que no puede ser usada por cualquier ciudadano. Por esto, estas licencias son controladas por la Dirección General de Tráfico y, además también por la Guardia Civil.

Según el Reglamento de Armas, (Real Decreto 137/1993) las personas que hagan uso de las armas deberán estar en todo momento en condiciones de controlarlas. En la presencia o proximidad de otras personas deberán actuar con la diligencia y precauciones necesarias, y comportarse de forma que no puedan causar peligro, daños, perjuicios o molestias a terceras personas o a sus bienes.

Con este certificado de aptitud psicofísica, idéntico al de conductores, el ciudadano podrá obtener cualquier licencia de armas. La edad mínima para obtener la licencia en menores de 18 años es de 14 años con una autorización especial para menores (AEM), armas de fuego de categoría 2 y 3. A partir de los 18 años se puede obtener cualquier tipo de licencia siempre y cuando se cumplan los requisitos establecidos por el organismo competente (Guardia Civil).

Tabla 5: *Tipos de licencias de armas*

Tipos de licencias de armas	
Licencia B	Pistolas y revólveres.
Licencia C	Armas para vigilancia y guardería
Licencia D	Armas largas rayadas para caza mayor
Licencia E	Armas para tiro deportivo y escopetas de caza
Licencia F	Armas para usos en campos, polígonos y galerías de tiro

Fuente: elaboración propia a partir del Real Decreto 137/1993

Obligaciones de los titulares de las armas:

- 1) Declarar, inmediatamente en la Intervención de Armas de la Guardia Civil de su demarcación, la pérdida, robo, destrucción o sustracción de las armas o de su documentación. En este último caso, las armas serán depositadas hasta obtener nuevos documentos.

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

- 2) Guardarlas en lugar seguro y adoptar las medidas necesarias para evitar su pérdida, robo o sustracción.
- 3) Presentar las armas a las autoridades gubernativas o sus agentes, siempre que les requieran para ello.

RECONOCIMIENTO MÉDICO POR TENENCIA DE ANIMALES PELIGROSOS

El presente permiso habilita al titular a la tenencia de animales potencialmente peligrosos. Para la obtención o renovación se requerirá el cumplimiento por parte del titular los siguientes requisitos (Real Decreto 287/2002):

- 1) Ser mayor de edad.
- 2) No haber sido condenado por delito de homicidio, lesiones, torturas, contra la libertad o la integridad moral, la libertad sexual y la salud pública, asociación con banda armada o de narcotráfico, así como no estar privado por resolución judicial del derecho a la tenencia de animales potencialmente peligrosos.

Los certificados tendrán un plazo de vigencia de un año, a contar desde la fecha de su expedición, durante el cual podrán ser utilizados, mediante duplicado, copia compulsada o certificación, en cualesquiera procedimientos administrativos que se inicien a lo largo del indicado plazo.

Este servicio prestado por los diferentes centros tiene un carácter ascendente. A consecuencia de los ataques de perros ocasionando daños graves e incluso la muerte, los propietarios de este tipo de animales se ven necesitados de dotar de seguridad en sus vidas y en las de los propios animales. Actualmente, en caso de no haber obtenido la licencia pertinente y que el animal ataque a cualquier otro o a una persona, supone un grave perjuicio para ambos, el propietario y el perro. Llegando a sacrificar al animal en muchos casos y dependiendo del grado de la gravedad del delito, acarrear una grave sanción administrativa o incluso puede conllevar el ingreso a prisión.

RECONOCIMIENTO MÉDICO PARA EMBARCACIONES

Según el Reglamento de Embarcaciones de Recreo (2014) los títulos y licencia de recreo son los siguientes: (Real Decreto 875/2014)

Tabla 6: *Títulos y licencia de recreo*

Títulos y licencia de recreo
Capitán de yate
Patrón de yate
Patrón de embarcación de recreo
Patrón para la navegación básica
Licencia de navegación

Fuente: elaboración propia a partir del Real Decreto 875/2014

La licencia de navegación y los títulos de patrón para navegación básica y patrón de embarcaciones de recreo se podrán obtener de forma directa. Sin embargo, para la obtención de los títulos de patrón de yate y capitán de yate será necesario estar en posesión del título inmediatamente inferior. Esto comporta que el titular deberá volver a realizar las pruebas de aptitud psico-físicas en el centro de reconocimiento médico.

RECONOCIMIENTO MÉDICO PARA OPERADOR DE GRÚAS

Para la obtención de esta licencia el titular deberá cumplir dos requisitos indispensables (Real Decreto 836/2003)

Los operadores de grúas torre existentes en la actualidad con experiencia demostrada o que dispongan de la formación específica adecuada deberán obtener el carné de operador de grúa torre en el plazo de tres años desde la entrada en vigor de este real decreto. La acreditación de la experiencia estará formada por, al menos:

- 1) Vida laboral del trabajador, expedida por el Instituto Nacional de la Seguridad Social.
- 2) Certificación de las empresas titulares de las grúas torre, con las que se ejerció la actividad.

Por otro lado, para obtener el carné de gruista u operador de grúa torre se requieren una serie de requisitos:

- 1) Ser mayor de edad.
- 2) Estar en posesión de un certificado de estudios primarios.
- 3) Superar un examen médico sobre agudeza auditiva y aptitudes psicológicas.

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

- 4) La superación de un examen realizado por el órgano competente de la comunidad autónoma donde se ha realizado el curso indicado en el párrafo anterior.
- 5) La superación de un examen realizado por el órgano competente de la comunidad autónoma donde se ha realizado el curso indicado en el párrafo anterior.

De entre estos requisitos la tarea que le atañe al centro es la de realizar el examen médico sobre agudeza auditiva y aptitudes psicológicas. Si el individuo logra superar el reconocimiento médico, el individuo podrá acreditar la capacidad de la obtención de la licencia de operador de grúa. La vigencia de este permiso es de 5 años desde la expedición del mismo.

RECONOCIMIENTO MÉDICO PARA SEGURIDAD PRIVADA

Según el (Real Decreto 2364/1994), para la habilitación del personal y en todo momento para la prestación de servicios de seguridad privada, el personal habrá de reunir los siguientes requisitos generales:

- a) Ser mayor de edad.
- b) Tener la nacionalidad de alguno de los Estados miembros de la Unión Europea o de un Estado parte en el Acuerdo sobre el Espacio Económico Europeo.
- c) Poseer la aptitud física y la capacidad psíquica necesarias para el ejercicio de las respectivas funciones sin padecer enfermedad que impida el ejercicio de las mismas.
- d) Carecer de antecedentes penales.
- e) No haber sido condenado por intromisión ilegítima en el ámbito de protección del derecho al honor, a la intimidad personal y familiar y a la propia imagen, del secreto de las comunicaciones o de otros derechos fundamentales en los cinco años anteriores a la solicitud.
- f) No haber sido sancionado en los dos o cuatro años anteriores, respectivamente, por infracción grave o muy grave en materia de seguridad.
- g) No haber sido separado del servicio en las Fuerzas Armadas o en las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

h) No haber ejercido funciones de control de las entidades, servicios o actuaciones de seguridad, vigilancia o investigación privadas, ni de su personal o medios, como miembro de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad en los dos años anteriores a la solicitud.

i) Superar las pruebas que acrediten los conocimientos y la capacitación necesarios para el ejercicio de las respectivas funciones.

Además, deberá cumplir una serie de requisitos específicos:

1. Además de los requisitos generales establecidos en el artículo anterior, el personal de seguridad privada habrá de reunir, para su habilitación, los determinados en el presente artículo, en función de su especialidad.

2. Vigilantes de seguridad y guardas particulares del campo en cualquiera de sus especialidades:

a) No haber cumplido los cincuenta y cinco años de edad.

b) Estar en posesión del título de Graduado en Educación Secundaria Obligatoria, de Técnico, u otros equivalentes a efectos profesionales, o superiores.

c) Los requisitos necesarios para poder portar y utilizar armas de fuego, a tenor de lo dispuesto al efecto en el vigente Reglamento de Armas.

3. Escoltas privados: además de los requisitos específicos de los vigilantes de seguridad, habrán de tener una estatura mínima de 1.70 metros los hombres, y de 1.65 metros las mujeres.

4. Jefes de seguridad y directores de seguridad: estar en posesión del título de Bachiller, de Técnico Superior, de Técnico en las profesiones que se determinen, u otros equivalentes a efectos profesionales, o superiores.

5. Detectives privados:

a) Estar en posesión del título de Bachiller, de Técnico Superior, de Técnico en las profesiones que se determinen, u otros equivalentes a efectos profesionales, o superiores.

b) Estar en posesión de diploma de detective privado, reconocido a estos efectos en la forma que se determine por Orden del Ministerio del Interior y obtenido después de cursar las enseñanzas programadas y de superar las correspondientes pruebas.

Una vez cumplidos los requisitos mínimos generales y específicos el solicitante podrá obtener el certificado de reconocimiento médico en el propio centro por el que le acreditará para realizar las pruebas físicas.

RECONOCIMIENTO MÉDICO PARA OPOSICIÓN

Los centros de reconocimiento médico también dan la posibilidad de ofrecer reconocimientos para las personas que deseen opositar en cualquier campo del funcionariado del Estado. El abanico de requerimientos para la oposición es muy grande, y depende del tipo de oposición que el solicitante vaya a presentarse. A pesar del gran abanico de posibilidades ya comentado, los centros realizan los reconocimientos sea cual sea la oposición a realizar por el demandante.

CANJES ADMINISTRATIVOS Y DUPLICADOS

Por último, el centro también realiza otro tipo de servicios. Este tipo de servicios es más común que los ofrezca otro tipo de profesionales. Entre ellos están los gestores laborales, a cambio de una módica cantidad de dinero ellos realizan un trámite que los solicitantes pueden hacer también, pero lo desconocen a causa de su desconocimiento de la legislación vigente en este tipo de trámites.

En primer lugar, el centro ofrece realizar canjes administrativos. ¿Qué son los canjes administrativos? Un cliente extranjero que tenga su residencia en España, carné de conducir comunitario (europeo, que el país de origen pertenece a la Unión europea) podrá conducir por todo el territorio español. Pero según el Gobierno de España, si a esta persona le caduca el carné, primero deberá dirigirse a un centro de reconocimiento médico para ser evaluado y haya superado el informe médico. En segundo lugar tendrá que dirigirse a la oficina provincial más cercana de la Dirección General de Tráfico, con cita previa, y solicitar al funcionario/a que le cambien el permiso de conducir del país de origen al país de residencia. Este proceso es un poco largo porque primero se ha de solicitar a la embajada de origen, ésta deberá permitir el cambio y posteriormente la Dirección General de Tráfico empezará los trámites. En cambio, si el solicitante no

procede de un país comunitario, se tendrá que investigar si ese país de origen tiene convenio con el país de residencia, en este caso España.

A continuación, se citan las distintas formalidades dadas por la Dirección General de Tráfico del Gobierno de España:

- **Canje de los permisos de conducción expedidos en Estados miembros de la Unión Europea y los pertenecientes al Espacio Económico Europeo (EEE: NORUEGA, ISLANDIA Y LIECHENSTEIN)**

Los permisos de conducción expedidos en cualquier Estado miembro de la Unión Europea o en Estados Parte del Acuerdo sobre el Espacio Económico Europeo con arreglo a la normativa comunitaria mantendrán su validez en España, en las condiciones en que hubieran sido expedidos en su lugar de origen, con la salvedad de que la edad requerida para la conducción corresponderá a la exigida para obtener el permiso español equivalente.

No obstante, no serán válidos para conducir en España los permisos de conducción expedidos por alguno de dichos Estados que estén restringidos, suspendidos o retirados en cualquiera de ellos o en España.

El titular de un permiso de conducción expedido en uno de estos Estados que haya adquirido su residencia normal en España quedará sometido a las disposiciones españolas relativas a su período de vigencia, de control de sus aptitudes psicofísicas y de asignación de un crédito de puntos.

Cuando se trate de un permiso de conducción no sujeto a un período de vigencia determinado, su titular deberá proceder a su renovación, una vez transcurridos dos años desde que establezca su residencia normal en España.

DOCUMENTACIÓN NECESARIA:

- **Solicitud** en impreso oficial que se facilitará en las Jefaturas de Tráfico y en la página Web de la DGT (www.dgt.es)
- **Acreditación de identidad y residencia:**

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

- Documento Nacional de Identidad o NIE o Pasaporte en vigor y cualquier otro medio de prueba que se solicite por la Jefatura de Tráfico, para acreditar la residencia.
- **Permiso de conducción comunitario:** original en vigor y fotocopia.
- **Fotografía** actualizada: una original de 32 x 26 milímetros. Cuando se trate de solicitantes que por su religión lleven el cabello cubierto, se admitirán las fotografías con velo, siendo la única limitación para su admisión, que el óvalo del rostro aparezca totalmente descubierto desde el nacimiento del pelo hasta el mentón, de forma que no impida o dificulte la identificación de la persona.
- **Talón foto**, que se facilitará en las Jefaturas de Tráfico: cumplimentado y firmado dentro del recuadro correspondiente.
- **Declaración** por escrito de no hallarse privado por resolución judicial del derecho a conducir vehículos a motor y ciclomotores, ni sometido a intervención o suspensión del que se posea.
- **Declaración** por escrito de no ser titular de otro permiso o licencia de conducción, ya sea expedido en España o en otro país comunitario, de igual clase que el solicitado.

SUPUESTOS ESPECIALES:

Representación: Cuando la documentación no sea presentada por el titular del permiso, la persona que le representa deberá aportar su DNI original y autorización del interesado para realizar el trámite, donde exprese su carácter gratuito.

TASA

El importe exacto está disponible en la hoja informativa.

▪ **Canje de permisos de conducción de países con convenio**

Los países con convenio de canje son los siguientes: República Argelina Democrática y Popular, República Argentina, República de Bolivia, República de Chile, República de Colombia, República de Ecuador, Reino de Marruecos, República de Nicaragua, República de Perú, República Dominicana, República de Panamá, República

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

de Paraguay, República de Uruguay, República Bolivariana de Venezuela, República Federativa de Brasil, República de El Salvador, República de Filipinas, República de Guatemala, República de Serbia, República de Turquía, Túnez, Ucrania, Macedonia.

No se canjean los permisos obtenidos con fecha posterior a la firma del Convenio respectivo, cuando su titular hubiera obtenido el permiso siendo residente legal en España.

Debe solicitarse cita previa llamando al teléfono 060 o a través de la Sede Electrónica de la DGT indicando la Jefatura Provincial de Tráfico donde desea realizar el trámite.

La petición de cita previa autoriza la iniciación del expediente de canje, pero la autorización del mismo, está siempre supeditada a que se confirme la validez del permiso por parte de las autoridades que lo han expedido en cada país.

DOCUMENTACIÓN

- **Solicitud** en impreso oficial que se facilitará en las Jefaturas de Tráfico y en la página Web de la DGT.
- **Acreditación de identidad y residencia:**
 - Documento Nacional de Identidad o Pasaporte: original en vigor.
 - Autorización de residencia o documento de identidad de su país o pasaporte, junto con el Certificado de Inscripción en el Registro Central de Extranjeros para extranjeros comunitarios: original en vigor.
 - Autorización de Residencia para extranjeros no comunitarios: original en vigor. Tarjeta de residencia en vigor.
- **Acudir** a un **centro de reconocimiento de conductores** para la emisión del informe de aptitud psicofísica, que se enviará telemáticamente a la Jefatura Provincial de Tráfico.
- **Permiso de conducción:** original en vigor y fotocopia.
- **Fotografía** actualizada: una original de 32 x 26 mm. Cuando se trate de solicitantes que por su religión lleven el cabello cubierto, se admitirán las

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

fotografías con velo, siendo la única limitación para su admisión, que el óvalo del rostro aparezca totalmente descubierto desde el nacimiento del pelo hasta el mentón, de forma que no impida o dificulte la identificación de la persona.

- **Talón foto**, que se facilitará en las Jefaturas de Tráfico: cumplimentado y firmado dentro del recuadro correspondiente.
- **Declaración** por escrito de no hallarse privado por resolución judicial del derecho a conducir vehículos a motor y ciclomotores, ni sometido a intervención o suspensión del que se posea.
- **Declaración** por escrito de no ser titular de otro permiso o licencia de conducción, ya sea expedido en España o en otro país comunitario, de igual clase que el solicitado.

SUPUESTOS ESPECIALES

Representación: Cuando la documentación no sea presentada por el titular del permiso, la persona que le representa deberá aportar su DNI original y autorización del interesado para realizar el trámite, donde exprese su carácter gratuito.

Pruebas a realizar: Con carácter general, los permisos de las clases A1, A, B y EB se canjean sin pruebas, el resto de las clases, requieren la superación de algún tipo de prueba que es diferente según el convenio de que se trate.

TASA

El importe exacto está disponible en la hoja informativa.

En segundo lugar, igualmente el centro ofrece la posibilidad de realizar duplicados de carnés de conducir. En un principio se hace el mismo procedimiento que en los canjes administrativos. Se pide cita a través del teléfono o vía internet. El día de la cita se dirige a la Dirección General de Tráfico provincial más cercana a su domicilio y según ésta se presenta la siguiente documentación:

- Impreso oficial.
- Tasa: según trámite (ver hoja informativa).
- Documento Nacional de Identidad, Pasaporte o Tarjeta de Residencia en vigor.

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

- Una fotografía actualizada, de 32 x 26 milímetros en color (si su permiso está expedido en soporte de cartulina. En el caso de permiso expedido en tarjeta de plástico, no es necesario aportar fotografías). Cuando se trate de solicitantes que por su religión lleven el cabello cubierto, se admitirán las fotografías con velo, siendo la única limitación para su admisión, que el óvalo del rostro aparezca totalmente descubierto desde el nacimiento del pelo hasta el mentón, de forma que no impida o dificulte la identificación de la persona.
- El permiso o licencia de conducción original, en los supuestos de solicitud de duplicado por deterioro, variación de los datos y, en este supuesto, además, el documento que acredite la variación de los datos que figuran en el permiso o licencia.

7.2 Precio

De este elemento depende el impacto que se pueda producir en los productos ofertados. Se tendrá en cuenta la cantidad de dinero que el consumidor esté dispuesto a pagar por el producto, o en este caso, el servicio ofertado. Es una cuestión compleja, porque el precio se deberá fijar en función de variables como: el precio que fije la competencia, los clientes potenciales en un área demográfica y la rentabilidad futura de la empresa.

RECONOCIMIENTO MÉDICO PARA CONDUCTORES

OBTENCIÓN: 50 €.

RENOVACIÓN: 70 € < 70 años (incluye una TASA de 23,50 € a pagar por el centro),
50 € > 70 años (exento de tasa).

RECONOCIMIENTO MÉDICO PARA ARMAS, TENENCIA DE ANIMALES, EMBARCACIONES, OPERADOR DE GRÚAS Y SEGURIDAD PRIVADA

El precio de estos tipos de permisos es el mismo porque se realiza el mismo tipo de reconocimiento médico para todos ellos. En cambio, el de los conductores es diferente debido a que la persona demandante además debe realizar un test de reflejos con una máquina que tiene un ordenador específico con dos palancas simulando el volante de un automóvil, con el objetivo de no salirse de una carretera virtual que aparece en la pantalla del ordenador.

OBTENCIÓN: 40 €

RENOVACIÓN: 40€ < 70 años, 30 € > 70 años.

Cabe destacar que algunas de estas licencias no permitirán que una persona de 70 años o superior pueda superar las pruebas de aptitud dado que su estado físico y mental no es el adecuado.

RECONOCIMIENTO MÉDICO PARA OPOSICIÓN

Cualesquiera que sean las oposiciones que deseen hacer los clientes el premio no se verá modificado. Así como en caso de suspender una oposición el perjudicado tendrá que volver a superar los reconocimientos médicos.

OBTENCIÓN: 50 €

RECONOCIMIENTO MÉDICO PARA CANJES ADMINISTRATIVOS Y DUPLICADOS DE PERMISOS DE CONDUCIR

- **Canjes administrativos:** el precio a pagar se dividirá en dos partes. Por una el precio de la propia gestión. Por otra parte el precio del informe médico.
GESTIÓN: 100 € (incluye 23,50/27,50 € de TASA que paga el centro como trámite. El precio varía en función de que el cliente sea comunitario o no)
INFORME MÉDICO: 50 €
- **Duplicados: GESTIÓN: 60 €** (incluye 20 € de TASA que paga el centro como trámite).

7.3 Distribución

La distribución es el proceso mediante el cual el producto o servicio llega hasta el consumidor final. En este caso, la distribución es directa, en cuanto se produce el servicio se consume simultáneamente. Como la empresa no comercializa productos, sino que presta servicios, existen unas variables que NO se van a tener en cuenta en el plan de marketing:

- El almacenamiento del producto: dos de las características principales de los servicios son la intangibilidad y la no transferibilidad. Un servicio no puede tocarse, como tampoco puede transferirse de un lugar a otro porque es un

elemento abstracto. Lo que si puede hacerse, es cambiar el domicilio donde se prestará el servicio.

- El transporte: al ser el servicio intangible tampoco se puede transportar.
- Costes de los envíos: como no se puede transportar ni transferir tampoco puede tener costes de envíos.

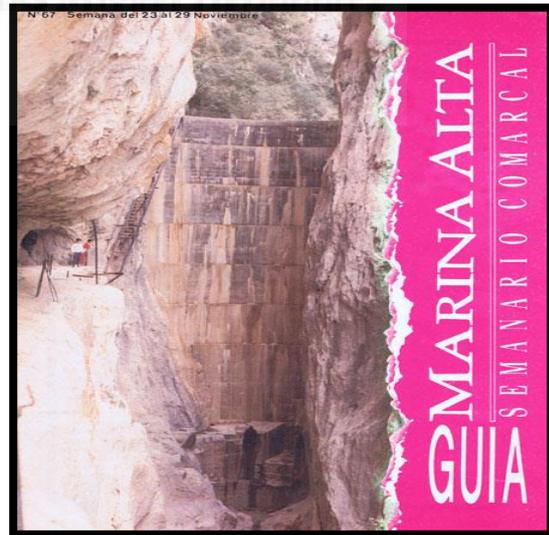
7.4 Promoción

Hay muchos canales de promoción en este mundo de las TIC (tecnologías de la información y la comunicación). Ha progresado tanto hasta el punto de que las empresas utilizan todo tipo de medios y canales de comunicación con el objetivo de hacerle llegar el mensaje que se quiera transmitir al consumidor.

Los medios elegidos para la promoción son: revistas, radios y redes sociales.

REVISTA

Existen varias revistas que publiciten a negocios en la Marina Alta, pero la que ofrece sus tarifas más baratas es sin duda La Guía. Fundada en 1977, es una guía de compras donde se anuncian semanalmente comercios de toda la Marina Alta. Como también se publican artículos de índole social, cultural, de medicina, de astrología, de cocina y muchos más. La revista es gratis y se divide en dos partes. La primera se distribuye en la mitad norte de la Marina Alta y Dénia. La segunda por la mitad sur de la comarca. La propia revista recomienda a las empresas emergentes hacer en la semana de la inauguración del local un anuncio que ocupe la portada de la revista. Además ofrecen sin ánimo de lucro la posibilidad de realizar un reportaje de la apertura del local con fotos e información del local.



Por consiguiente, en el primer mes, recomiendan hacer publicidad en una página entera. Ya a partir del segundo mes, hasta los 6 meses siguientes publicitar

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

semanalmente un cuarto de página. Una vez transcurridos los 6 meses y haber dado a conocer la organización por la comarca, recomiendan publicitar en un octavo de página o en módulos, equivalente a la mitad de un octavo.

Los precios ofertados por La Guía son los siguientes:

- **Preferenciales:** Interior portada: 345€, Contraportada: 365€
- **Publirreportaje:** Página completa: 360€
- **Encarte:** 600€
- **Encarte edición Denia y Comarca, y marina alta Sur:** 1000€
- **Anuncios clasificados (4 ediciones):** 35 Palabras Max. Cada palabra más 0.69€
- **Precio:** Clásico 22€,..... Destacado a color 28€, Módulo 32 x 40mm 65€

RADIO

La emisora Activa Fm es una radio expandida en todo el territorio Valenciano, llega a las tres provincias: Castellón, Valencia y Alicante. No obstante, más allá de Alicante no tiene frecuencia. En zonas como Elche, Orihuela ya no se puede escuchar por la radio. En la Marina Alta, es una radio bastante escuchada, sobre todo por jóvenes de entre 14-30 años. Sin embargo, también es escuchada por personas de entre 30-55 años, aunque con menor medida. A pesar de ser una emisora especialmente dedicada a la música actual (Reggeaton, pop, pop-rock, dance music) también ofrece programas informativos de deporte, política, cultura general, etc.



Las tarifas ofertadas por la emisora son los siguientes:

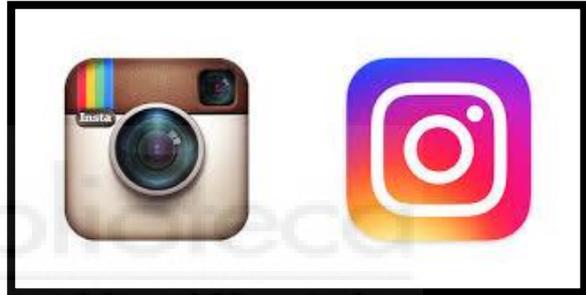
- **40 pases** 240€ menos el 25% de descuento **180€**
- **60 pases** 342€ menos el 25% de descuento **240€**
- **120 pases** 567€ menos el 25% de descuento **420€**

* La mitad de las cuñas contratadas se emiten en horario comercial a elegir por el cliente, la otra mitad a elegir por la emisora.

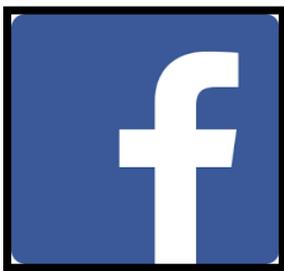
REDES SOCIALES

Coexisten muchas redes sociales a través de internet. Pero las hay más influyentes que otras. La empresa ha optado por utilizar dos de las más influyentes. Se trata de Facebook e Instagram. Youtube es también una plataforma muy atractiva, pero se descarta porque se utiliza más para ámbito nacional o internacional. No es el caso.

Instagram ofrece la posibilidad a los usuarios de compartir sus fotos, videos cortos (vimes) y algunas informaciones o noticias de carácter general. Incluso ahora ha sacado a la luz las “historias”. La historia es una forma rápida y sencilla de compartir y visualizar lo que el usuario hace en su día a día. Pueden ser un empuje para la empresa porque se podrían publicar las ofertas de forma periódica e inmediata. A parte de Twitter, Instagram es la red social más utilizada por la gente de fama. Además, hay gente que se lucra utilizando esta red social cada vez más integrada en el mundo.



En cambio, Facebook quizás no tiene esa característica tan peculiar de Instagram que es la inmediatez de compartir tus actos o deseos. Suele tener un carácter más formal y tener unas publicaciones más extensas que otras redes. Mark Zuckerberg ha introducido también el modo “historia” aunque ha tardado un poco más que Instagram. Tal vez esta red no la utilicen tantos famosos, pero tiene otras peculiaridades que no tienen otras redes sociales. Entre otras cosas, Facebook permite la creación de páginas, donde el usuario puede compartir la información que quiera, siempre que no incumpla la ley. Por esto, la empresa puede beneficiarse de esta red social, creando una página para compartir la información necesaria para captar al cliente.



PROMOCIONES

¿Qué tipo de acciones pueden atraer a los clientes potenciales a la empresa? ¿Qué se le puede ofrecer al público objetivo?

- A un cliente que traiga familiares, amigos, compañeros o conocidos, se le concederá un descuento de 10 € a ese cliente y a los que trae. Esta promoción solo será aplicable a un máximo de 3 personas sin contar el cliente que los ha traído. Es decir, hasta un total de 4 personas podrán obtener la promoción simultáneamente.
- A los primeros 20 clientes se les dará un bono que podrán utilizar la segunda vez que necesiten de los servicios de la organización. El bono ofrece 20 € de descuento al cliente en cualquier servicio que preste el centro de reconocimiento médico. El objetivo de esta medida es el de intentar captar lo más pronto posible el mayor número de clientes para el arranque de la entidad. El bono estará disponible a partir de la segunda prestación del servicio porque la empresa realizará una fuerte inversión en sus inicios y necesitará dinero para hacer frente a las deudas y los pagos.
- Para clientes longevos (esta promoción no podrá ser aplicada hasta que no haya clientes longevos) también se les concederá 10 € de descuento. Un cliente será longevo cuando supere los 5 años consumiendo en la empresa.

NOMBRE Y LOGOTIPO DE LA EMPRESA



No ha sido nada sencillo encontrar un nombre y un logotipo que cumpla con las expectativas. Se ha buscado un logotipo que sea innovador, sencillo, moderno y fácil de reconocer, y al final se ha encontrado lo que se buscaba. En cuanto al nombre, se ha intentado no entrar en un típico juego de palabras con “centro”, “médico”, “psico”. Palabras típicas de otros centros que son útiles pero algo repetitivas. No obstante, ha gustado la idea de mezclar la palabra “reconocimiento” abreviada y las 3 primeras letras del apellido de uno de los socios “Ribes”. El resultado ha sido satisfactorio.

8. PLAN DE RRHH Y ORGANIZATIVO

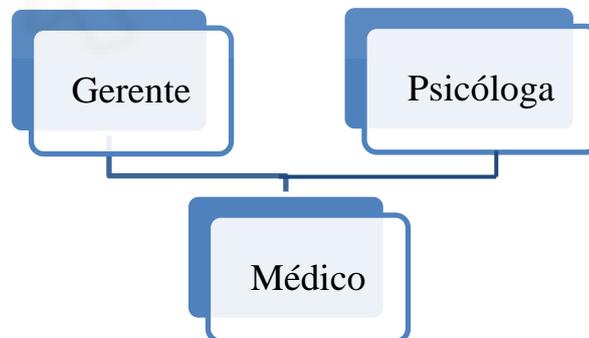
8.1. Personal empleado

Como se ha adelantado anteriormente el personal empleado estará formado por:

- 1) El Gerente de la empresa, que hará las funciones de gerencia y coordinación junto con las de recepcionista y administrativo.
- 2) La psicóloga: será la otra persona que forme parte de la sociedad junto con el gerente. Realizará las funciones que un psicólogo debe desempeñar en un centro de reconocimiento médico, como por ejemplo realizar los test de aptitud psicofísica.
- 3) El/La médico: sus funciones serán las de realizar los reconocimientos médicos, redactar el informe médico y deberá asegurarse de que la persona solicitante del permiso esté apto/a para obtener o renovarlo.

8.2. Organigrama

Gráfico 5: Organigrama de la empresa



Fuente: elaboración propia

8.3. Horarios

En principio, el centro tendrá un horario de apertura para invierno y otro para el periodo estival, que puede ir variando en función de la adaptación del negocio a las preferencias de los clientes.

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

El horario es el siguiente:

Invierno: de 9:30 a 13:30 y de 17:00 a 20:00 de lunes a viernes

Verano: de 9:00 a 13:00 y de 16:30 a 19:30 de lunes a viernes

Se opta por abrir el negocio en verano en ese horario dado que muchas empresas hacen jornada intensiva. La jornada intensiva es aquella que se lleva a cabo sin interrupción para comer y posteriormente volver a las tareas hasta finalizar la jornada. Puesto que muchas empresas hacen jornada continua, el horario vespertino se acorta y esto hace que el centro se amolde a este tipo de situaciones.

Por otro lado, en función de cómo haya ido el primer año se decidirá si variar un poco o mucho el horario. Dejando las tardes de los viernes sin abrir el local, o hacer algún tipo de variación en el horario de verano, siempre intentando adaptarse a las necesidades y preferencias de los clientes.

La composición de los horarios de los asalariados se hará conforme a los requisitos mínimos establecido por el Real Decreto Legislativo 2/2015 del Estatuto de los Trabajadores.

Según dicho decreto “La duración máxima de la jornada ordinaria de trabajo será de cuarenta horas semanales de trabajo efectivo de promedio en cómputo anual”. El gerente y la psicóloga realizarán 35 horas semanales, aunque pueden aumentar en varias ocasiones, ya que son el personal que creará la organización y los encargados de que funcione correctamente. Como responsables de la empresa, si se exceden de su horario no deberá suponer ningún problema sino más bien una o varias soluciones al devenir de la organización.

En cambio, para ahorrar al máximo en costes de personal, la empresa contratará al médico por horas trabajadas. Los reconocimientos se van a realizar una o dos veces por semana, en horario de tarde de 17:00 a 20:00 o en su defecto, en verano será de 16:30 a 19:30. En principio, los reconocimientos médicos se harán los martes y los jueves, por tanto, el médico trabajará únicamente 6 horas a la semana por defecto, aunque puede variar en función de algunos aspectos.

8.4. Salarios

Los salarios del gerente y la psicóloga no serán fijos, es decir, variarán en función de los beneficios mensuales que tenga la empresa por la prestación de los servicios a los clientes. No obstante, el salario del médico tendrá que estar fijado según las horas que trabaje. Asimismo, habrá que fijar de igual manera un salario mínimo para el gerente y la psicóloga, aunque después no se cobre lo mismo al cómputo del mes.

Salario del médico: 20 € por hora trabajada, negociable con el médico asalariado

Salario del gerente y la psicóloga: 1000 € netos al mes

Como se ha dicho anteriormente, el salario del gerente y la psicóloga no es fijo, y variará en función de los beneficios que obtenga la empresa. Suponiendo la gran inversión inicial hasta cabe la posibilidad de que no se cobre ni un euro para ahorrar en costes y solventar las deudas contraídas.

8.5. Forma jurídica

Para la creación de la empresa se ha decidido constituir una Sociedad de Responsabilidad Limitada porque es una empresa de reducida dimensión y no es necesario el desembolso de grandes cantidades capitales como sucede en las Sociedades Anónimas.

Según el Ministerio de Economía, Industria y Competitividad (s.f) “es una sociedad en la que el capital social, que estará dividido en participaciones sociales, indivisibles y acumulables, estará integrado por las aportaciones de todos los socios, quienes no responderán personalmente de las deudas sociales”. Es decir en caso de que la organización entre en una situación insostenible con grandes pérdidas, los socios no responderán con los bienes y derechos no aportados para la empresa, es decir, los bienes y derechos personales. Quizás sea esa la característica más destacada de este tipo de forma jurídica.

Características de la Sociedad de Responsabilidad Limitada (Ministerio de Economía, Industria y Competitividad):

- Es una sociedad de capital, cualquiera que sea la naturaleza de su objeto, con carácter mercantil y personalidad jurídica propia.
- Capital mínimo para aportar por cada socio: 3.000 €. Deberá estar íntegramente suscrito y desembolsado en el momento de la constitución. Sólo podrán ser objeto de aportación social los bienes o derechos patrimoniales susceptibles de valoración económica, en ningún caso trabajo o servicios.
- Responsabilidad Limitada de los socios. Responderán solidariamente frente a la sociedad y frente a los acreedores sociales de la realidad de dichas aportaciones y del valor que se les haya atribuido en la escritura.
- Tributará por el IS (Impuesto sobre Sociedades).
- Mínimo de socios para la constitución: 1 socio. Entre sus derechos esta participar en el reparto de beneficios y en el patrimonio resultante de la liquidación de la sociedad. Y participar en las decisiones sociales y ser elegidos como administradores.
- Dos formas de constitución: telemática y presencial.
- Denominación social:
 - Es una sociedad de capital, cualquiera que sea la naturaleza de su objeto, con carácter mercantil y personalidad jurídica propia.
 - Es una sociedad de capital, cualquiera que sea la naturaleza de su objeto, con carácter mercantil y personalidad jurídica propia.
- Tienen que llevar un Libro de inventarios y Cuentas anuales, un Diario (registro diario de las operaciones) y un Libro de actas que recogerá todos los acuerdos tomados por las Juntas Generales y Especiales y los demás órganos colegiados de la sociedad.
- También llevará un Libro registro de socios, en el que se harán constar la titularidad originaria y las transmisiones de las participaciones sociales.

PROCESO DE CONSTITUCION

- Registro Mercantil Central: Certificación negativa del nombre de la sociedad
- Agencia Tributaria (AEAT): Número de identificación fiscal
- Notario: Escritura pública

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

- La escritura de constitución de la sociedad deberá ser otorgada por todos los socios fundadores, sean personas físicas o jurídicas, quienes habrán de asumir la totalidad de las participaciones sociales. Deberá contener necesariamente:
 - La identidad del socio o socios.
 - La voluntad de constituir una sociedad de responsabilidad limitada.
 - Las aportaciones que cada socio realice y la numeración de las participaciones asignadas en pago.
 - La determinación del modo concreto en que inicialmente se organice la administración, en caso de que los estatutos prevean diferentes alternativas.
 - La identidad de la persona o personas que se encarguen inicialmente de la administración y de la representación social.
 - Se podrán incluir todos los pactos y condiciones que los socios juzguen convenientemente establecer, siempre que no se opongan a las leyes reguladoras.
 - Los estatutos de la sociedad, en los que se hará constar, al menos:
 - La denominación de la sociedad.
 - El objeto social, determinando las actividades que lo integran.
 - El domicilio social.
 - El capital social, las participaciones en que se divida, su valor nominal y su numeración correlativa y, si fueran desiguales, los derechos que cada una atribuya a los socios y la cuantía o la extensión de éstos.
 - El modo o modos de organizar la administración de la sociedad, el número de administradores o, al menos, el número máximo y el mínimo, así como el plazo de duración del cargo y el sistema de retribución, si la tuvieren.
 - El modo de deliberar y adoptar sus acuerdos los órganos colegiados de la sociedad.
 - La escritura de constitución deberá presentarse a inscripción en el Registro Mercantil Provincial.
 - Consejerías de Hacienda de las CC.AA: Impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados.
 - Registro Mercantil Provincial: Inscripción de la empresa en el Registro.

CONSTITUCIÓN DE FORMA TELEMÁTICA

A través del sistema de creación de empresas por internet se pueden realizar los trámites de constitución y puesta en marcha de la Sociedad de Responsabilidad Limitada por medios telemáticos. De esta forma se evitan desplazamientos y se produce un ahorro sustancial en tiempo y costes. Para las sociedades con capital social no superior a 3.100 euros se aplicarán como aranceles notariales y registrales, los establecidos en el Real Decreto Ley 13/2010.

Para crear una empresa por internet, el emprendedor por sí mismo o acudiendo a un Punto de Atención al Emprendedor (PAE), deberá cumplimentar el Documento Único Electrónico (DUE). Si escoge este último sistema, el único desplazamiento a realizar será acudir a la notaría. Con el envío a través de internet del DUE cumplimentado, se inicia la tramitación telemática. A partir de este momento el sistema de tramitación telemática (STT-CIRCE) envía a cada organismo interviniente en el proceso la parte del DUE que le corresponde para que realice el trámite de su competencia.

Antes de cumplimentar el DUE se deberá realizar las siguientes actuaciones:

- Reserva de la denominación social.
- Aportación del capital social.

OTORGAMIENTO DE LA ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN

Con el envío del DUE, se genera una solicitud de cita con la Notaría elegida para el otorgamiento de la escritura pública de constitución de la sociedad. Esta cita se obtiene de forma inmediata por medio de una comunicación en tiempo real con el sistema de la Agenda Notarial, que facilita los datos de la Notaría, la fecha y hora de la cita.

El emprendedor deberá acudir a la cita con el Notario aportando:

- El certificado de desembolso del capital social (la obtención de este certificado se ha explicado anteriormente en "Aportación del capital social").

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

- El certificado negativo de la denominación social obtenido en el Registro Mercantil Central la obtención de este certificado se ha explicado en "Reserva de Denominación Social").

TRAMITES NO INCLUIDOS EN EL SISTEMA

Existen una serie de trámites necesarios para constituir la SRL que todavía no están cubiertos por CIRCE. Entre ellos:

- La comunicación de la apertura del Centro de Trabajo (trámite incluido en el procedimiento telemático únicamente en la Región de Murcia y la Comunidad de Madrid), en caso de tener contratados trabajadores.
- La obtención y legalización de los libros.
- Inscripción, en su caso, en otros organismos oficiales y/o registros.



9. PLAN FINANCIERO

Un plan financiero tiene como fin último estudiar la viabilidad de la empresa en “X” años/periodo y su sostenibilidad a largo plazo, es decir, la capacidad que tiene la organización de afrontar los pagos e ingresar el dinero lo más pronto posible. En este tipo de empresas ingresar el factor tiempo no es un problema a la hora de ingresar el dinero. Porque en cuanto se realiza el servicio el cliente tiene que pagar por él. En algunas ocasiones el cliente, por motivos aleatorios, no pueden pagar en el momento, pero esto pasa en escasas ocasiones.

Dicho esto, la organización cree que para analizar la viabilidad y sostenibilidad, basta con efectuar:

- Una previsión de las ventas que se vayan a acometer en el primer y segundo año.
- Un balance de situación que ayude a prevenir futuros derechos de cobro y obligaciones de pago.
- El estado de pérdidas y ganancias para saber cuánto se va a gastar la empresa y cuánto se va a ingresar.
- Y por último, un análisis de varios ratios que ayuden a estudiar la viabilidad y la solvencia de la entidad.

9.1. Previsión de ventas

Tabla 7: Previsión de ventas

CONCEPTO	PREVISIÓN DE VENTAS					
	AÑO 1			AÑO 2		
	CLI	PR	TOT	CLI	PR	TOT
Conductores	190	50,00 €	9.500,00 €	280	50,00 €	14.000,00 €
Armas	80	40,00 €	3.200,00 €	133	40,00 €	5.320,00 €
Embarcaciones	4	40,00 €	160,00 €	6	40,00 €	240,00 €
Tenencia de Animales	10	40,00 €	400,00 €	18	40,00 €	720,00 €
Operador de grúas	5	40,00 €	200,00 €	5	40,00 €	200,00 €
Seguridad Privada	6	40,00 €	240,00 €	5	40,00 €	200,00 €
Oposiciones	15	50,00 €	750,00 €	15	50,00 €	750,00 €
Canjes administrativos	40	100,00 €	4.000,00 €	62	100,00 €	6.200,00 €
Duplicados	10	60,00 €	600,00 €	16	60,00 €	960,00 €
TOTAL VENTAS			19.050,00 €			28.590,00 €

Fuente: elaboración propia

9.2. Balance de situación previsional

Tabla 8: Balance provisional

BALANCE PROVISIONAL		
ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2
ACTIVO NO CORRIENTE	21.240,00 €	24.540,00 €
Inmovilizado Intangible	1.440,00 €	1.440,00 €
Inmovilizado Material	18.000,00 €	21.000,00 €
Amortizaciones	1.800,00 €	2.100,00 €
ACTIVO CORRIENTE	41.760,00 €	37.621,32 €
Bancos	25.000,00 €	25.000,00 €
Caja	16.760,00 €	12.621,32 €
TOTAL ACTIVO	63.000,00 €	62.161,32 €
PN + PASIVO	AÑO 1	AÑO 2
PATRIMONIO NETO	30.000,00 €	30.000,00 €
Capital Social	30.000,00 €	30.000,00 €
PASIVO NO CORRIENTE	33.000,00 €	32.161,32 €
Proveedores de Inmovilizado a l/p	18.000,00 €	21.000,00 €
Deudas con entidades a l/p	15.000,00 €	11.161,32 €
PASIVO CORRIENTE	0,00 €	0,00 €
Proveedores	0,00 €	0,00 €
TOTAL PASIVO + PN	63.000,00 €	62.161,32 €

Fuente: elaboración propia

9.3. Estado de pérdidas y ganancias

Tabla 9: Pérdidas y ganancias

CUENTAS	DEBE	HABER
	AÑO 1	AÑO 2
1. Importe neto de la cifra de negocios	31.550,00 €	44.100,00 €
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso	0,00 €	0,00 €
3. Trabajos realizados por la empresa	0,00 €	0,00 €
4. Aprovisionamientos	0,00 €	0,00 €
5. Otros ingresos de explotación	0,00 €	0,00 €
6. Gastos de personal	2.880,00 €	16.000,00 €
7. Otros gastos de explotación	27.380,00 €	8.880,00 €
8. Amortización de inmovilizado	1.800,00 €	2.100,00 €
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado	0,00 €	0,00 €
10. Exceso de provisión	0,00 €	0,00 €
11. Deterioro y resultados por enajenación de inmovilizado	0,00 €	0,00 €
A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	-510,00 €	17.120,00 €
12. Ingresos financieros	0,00 €	0,00 €
13. Gastos financieros	3.838,68 €	3.838,68 €
14. Variación de valor razonable de instrumentos financieros		
15. Diferencias de cambio		
16. Deterioro y resultados por enajenaciones de instrumentos financieros		
B) RESULTADO FINANCIERO	-3.838,68 €	-3.838,68 €
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	-4.348,68 €	13.281,32 €
17. Impuestos sobre sociedades	-1.304,60 €	3.984,40 €
D) RESULTADO DEL EJERCICIO	-5.653,28 €	9.296,92 €

Fuente: elaboración propia

9.4. Análisis de ratios

RATIOS DE GARANTÍA Y ENDEUDAMIENTO

Los ratios de endeudamiento se elaboran para proporcionar información sobre la situación estructural del pasivo y patrimonio neto, permitiendo diagnosticar la cuantía y calidad de los compromisos de pago adquiridos (deudas corrientes y no corrientes).

Carmona y Carrasco (1994) destacan los siguientes ratios en estados financieros:

Ratio de Garantía: Indica la relación que existe entre el total activo y el total pasivo.

Representa la garantía que la empresa ofrece ante sus proveedores y acreedores.

El valor óptimo es el más alto posible, pero siempre por encima de 1,5.

$$\text{Ratio de Garantía} = \text{Total Activo} / \text{Total Pasivo}$$

$$\text{RG} = 63.000/33.000 = 1,91$$

Este resultado significa que la empresa podrá hacer frente a los pagos a terceros.

□ *Ratio de autonomía financiera:* relaciona el patrimonio neto con el pasivo, por lo que estudia el grado de dependencia que tiene la empresa con respecto a las deudas con terceros. La autonomía financiera implica la posibilidad que tiene la empresa para elegir la forma de financiarse más adecuada.

El valor óptimo se suele situar alrededor de 1, siendo aceptable que se encuentre entre 0,7 y 1,5.

$$\text{RAF} = \text{Patrimonio Neto} / \text{Total pasivo}$$

$$\text{RAF} = 30.000/33.000 = 0,91$$

En este caso el resultado es más justo, se acerca más al riesgo que a la estabilidad financiera. Aunque a partir del segundo año tendrá más autonomía financiera porque la inversión inicial será en el primer año.

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

□ *Ratio de endeudamiento*: se trata de un modo de estudio del riesgo financiero que corren tanto los accionistas como los acreedores, pues de la proporción entre capitales ajenos y propios depende la estabilidad de la empresa y su capacidad de endeudamiento futuro.

El valor óptimo se sitúa en torno a 1, de modo que se produce un equilibrio entre los recursos propios y ajenos.

$$\mathbf{REnd = (Pasivo corriente + Pasivo no corriente) / Patrimonio Neto}$$

$$\mathbf{REnd = (0 + 33.000) / 30.000 = 1,1}$$

Este resultado implica que hay un equilibrio entre la cantidad aportada por los accionistas y las deudas contraídas con los acreedores. Como en el punto anterior, también habrá una mejora en el segundo año al haber una disminución del Pasivo No Corriente).



10. CONCLUSIONES

En el presente trabajo se ha desarrollado un plan de negocio para un centro de reconocimiento médico. El objetivo del mismo era analizar su viabilidad estudiando el entorno y diseñando los respectivos planes, plan de marketing, plan organizativo y de RRHH y plan financiero. Una vez hecho todo esto, se puede decir que se han cumplido los objetivos estratégicos establecidos por la organización.

Uno de los principales factores era el estudio de los sectores, políticos, económicos, sociales y tecnológicos, teniendo en cuenta que cada uno de ellos va a repercutir directamente en el desarrollo del negocio. Además, se ha hecho especial hincapié en la ubicación de la empresa. Tal y como se ha anunciado anteriormente, se asentará en la avenida principal del municipio de Teulada, lugar estratégico en el paso tanto de los vecinos del pueblo como de los habitantes de municipios cercanos.

También ha sido objetivo de estudio los clientes potenciales y la competencia del sector. Los primeros abarcan edades comprendidas entre los 14 y los 75 años. Los segundos, se encuentran en el municipio limítrofe de Benissa. Aunque tienen más experiencia en el sector además de conocer mejor el sector sanitario, no se han adaptado a los cambios generacionales y tecnológicos que demandan el mercado.

Contando con que uno de los socios posee gran experiencia en el sector al haber trabajado en un centro de reconocimiento médico anteriormente, se ha profundizado mejor en el precio y las promociones a ofrecer al cliente, buscando una ventaja competitiva frente a los competidores directos que rodean a la empresa.

En cuanto al plan financiero, no se ha querido profundizar demasiado. Se ha decidido estudiar métodos básicos como: una previsión de ventas futuras, un balance de situación previsional, el estado de pérdidas y ganancias y un análisis de los principales ratios para estudiar la viabilidad y sostenibilidad de la empresa. En esencia, se extraen resultados positivos sobre todo en el segundo año, ya que la gran inversión inicial provoca que el nivel de deudas y cobros no sea equitativo en el primer ejercicio.

10.1. Limitaciones

El presente trabajo se ha visto condicionado por una serie de limitaciones que han de ser consideradas.

En primer lugar, a pesar de haber estado trabajando en un centro de reconocimiento médico y conocer de bien cerca el sector, ha sido todo un reto desarrollar un trabajo de estas dimensiones puesto que a lo largo de los estudios de grado no se nos ha exigido ningún proyecto de estas características.

En segundo lugar, el trabajo a tiempo completo ha dificultado las reuniones con el tutor. A pesar de tener problemas de compatibilidad horaria para poder acercarme a la Universidad, el profesor ha hecho todo lo posible para ayudarme en cuanto lo he necesitado.

Por último, la lentitud de los trámites burocráticos para recabar datos relevantes entorno al municipio de Teulada ha paralizado, en ciertos momentos, la elaboración del proyecto.

10.2. Prospectiva

Tal y como ya se ha mencionado anteriormente, este trabajo ha sido elaborado con la intención de poder llevarlo a la práctica. Si bien es cierto que se trata de un trabajo final de grado, esto no debe servirnos para presentarlo y dejarlo dentro de un cajón. Es por ello, que aprovechando la oportunidad se ha pensado en elaborar un plan de negocio para la creación de una futura pequeña empresa.

Si todo sigue su cauce y el proyecto finalmente consigue ser viable, tal vez en un futuro "RECORIB" abra sus puertas a todos los clientes de la Marina Alta y alrededores.

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abel, A. B. y Bernanke, B.S. (2004). *Macroeconomía*. Madrid: Pearson Educación, S.A.

Agencia Efe (2017). El Banco de España apunta que la economía podría crecer más del 3% este año. *La razón*, 6 de Junio. Consultada el 18 de Abril de 2017, disponible en <http://www.larazon.es/economia/el-banco-de-espana-apunta-que-la-economia-podria-crecer-mas-del-3-este-ano-HF15323613>

Ajuntament de Teulada. Consultado el día 27 de Abril de 2017

Ambrosio, V. (2000). *Plan de marketing paso a paso*. Pearson

Bankinter. (2017). Previsión del IPC Eurozona para 2017 y 2018. 19 de Abril.

Carmona, S. y Carrasco, F. (1994). *Estados contables*. Madrid. McGraw-Hill.

Carrillo de Albornoz, J.M. (2005). *Manual de autodiagnóstico estratégico*. ESIC Editorial

Conselleria de turismo. (2005). Embárcate en el mediterráneo. Comunitat Valenciana. Recuperado de http://comunitatvalenciana.com/sites/default/files/doc/publicacion/2009/guia_nautica_es.pdf

Consultada el 5 de Mayo de 2017, disponible en <https://blog.bankinter.com/economia/-/noticia/2016/8/31/prevision-ipc-eurozona>

Dirección General de Tráfico. (2012). Anuario estadístico general 2012. Ministerio del Interior. Recuperado de <http://www.dgt.es/Galerias/seguridad-vial/estadisticas-e-indicadores/publicaciones/anuario-estadistico-de-general/Anuario-estadistico-general-2012.pdf>

Federación de Caza de la Comunidad Valenciana. (s.f.). Recuperado de <http://www.federacioncazacv.com>

Guerras, L.A. y Navas, J.E. (2007). *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*: Thomson

Instituto Nacional de Estadística. (s.f.). Disponible en www.ine.es

Plan de negocio para un centro de reconocimiento médico

Jiménez, M. (2017). Número empresas de transporte está en aumento. *Loginews*, 9 de Febrero. Consultada el 5 de Abril de 2017, disponible en <http://noticiaslogisticaytransporte.com/logistica/09/02/2017/numero-empresas-de-transporte-esta-en-aumento/96782.html>

Mankiw, N.G. (2014). *Macroeconomía*. Barcelona: Antoni Bosch editor

Ministerio de Economía, Industria y Competitividad (s.f). *Formas jurídicas de empresa*. Gobierno de España

Oliva, F. (2016). 2017, el año de las oposiciones: el Gobierno abre la veda para 19.000 plazas. *Tribuna avila*, 1 de Noviembre. Consultada el 5 de Abril de 2017, disponible en <http://www.tribunaavila.com/noticias/2017-el-ano-de-las-oposiciones-el-gobierno-abre-la-veda-para-19-dot-000-plazas/1477934765>

Organización Mundial de la Salud. (2013). Disponible en <http://www.who.int/es/>

Real Decreto 818/2009. Boletín Oficial del Estado, España, 8 de Mayo de 2009

Real Decreto 137/1993. Boletín Oficial del Estado, España, 29 de Enero de 1993

Real Decreto 287/2002. Boletín Oficial del Estado, España, 22 de Marzo de 2002

Real Decreto 875/2014. Boletín Oficial del Estado, España, 10 de Octubre de 2014

Real Decreto 836/2003. Boletín Oficial del Estado, España, 27 de Junio de 2003

Real Decreto 2364/1994. Boletín Oficial del Estado, España, 9 de Diciembre de 1994

Real Decreto 2/2015. Boletín Oficial del Estado, España, 23 de Octubre de 2015

Real Decreto 12/2010. Boletín Oficial del Estado, España, 3 de Diciembre de 2010

Santesmases, M. (2004). *Marketing: Conceptos y estrategias*. Pirámide

Statista. (2017). Disponible en <https://www.statista.com/statistics/271077/inflation-rate-in-spain/>

Sérvulo, J. (2014). La economía española no recuperará hasta 2017 el terreno perdido con la crisis. El país, 21 de Febrero. Consultada el 26 de Abril de 2017, disponible en http://economia.elpais.com/economia/2014/02/20/actualidad/1392925373_652154.html

12. ANEXOS

I. Reconocimiento médico seguridad privada

(Nombre y dirección del Centro)

Número de inscripción en el Registro.....

SEGURIDAD PRIVADA



D.....
Director del Centro de Reconocimiento Médico y Psicotécnico

INFORMA:

Que D.....
con D.N.I. nº....., nacido el.....
se ha sometido al reconocimiento facultativo pertinente de comprobación
(1)..... de las aptitudes físicas y psicológicas necesarias
a efectos de habilitación para prestar servicios de Seguridad Privada de
conformidad con lo establecido en el Real Decreto 2487/98, de 20 de No-
viembre, y visto el dictamen médico (2)..... así como el
dictamen psicológico (2)..... se le considera
(3)..... para (4)..... la habilitación
correspondiente.

A los efectos indicados, expido el presente informe en
.....a..... de..... de 1.9.....

EL DIRECTOR DEL CENTRO,

(Sello)

- (1) Inicial o periódica.
- (2) Positivo o negativo.
- (3) Apto o no apto.
- (4) Obtener o mantener la vigencia de.
Caduca a los tres meses.

(Enumeración de enfermedades,
deficiencias u observaciones, al
dorso)

II. Autorización de armas seguridad privada

(Nombre y dirección
del Centro)

Número de inscripción en el Registro.....

AUTORIZACIONES DE ARMAS



D.
Director del Centro de Reconocimiento Médico y Psicotécnico.

INFORMA:

Que D.
con D.N.I. nºnacido el
se ha sometido al reconocimiento facultativo pertinente de ---
comprobación de las aptitudes físicas y psicológicas necesaa---
rias para la (1)de la Licencia o Autoriza---
ción de tenencia y uso de armas del grupo (2).....,de
conformidad con lo establecido en el Real Decreto 2487/98, de
20 de noviembre, y visto el dictamen médico(3).....
.....,así como el dictamen psicológico (3).....se le
considera (4)..... para (5).....la Licencia
o Autorización de armas correspondiente.

A los efectos indicados, expido el presente informe en

.....a.....de..... de 1.9.....

EL DIRECTOR DEL CENTRO,

(Sello)

(1) Obtención o renovación.

(2) M o L.

(3) Positivo o negativo.

(4) Apto o no apto.

(5) Obtener o renovar.

Caduca a los tres meses.

(Enumeración de enfermedades,
deficiencias u observaciones al
dorso).

III. Enfermedades o deficiencias

ENFERMEDADES O DEFICIENCIAS:
OBSERVACIONES:



(Si hay enfermedades, deficiencias u observaciones, sello del Centro y firma del Director).

IV. Programa General ASDE

GENERAL ASDE S.A. PROGRAMA DE GESTIÓN INTEGRAL DE CENTROS USUARIO: Administrador

General Impresos Configuración Salidas Originales Usuario Herramientas Ayuda Utilidades

Filiación Conducción Años Seguridad Anales Pel Guas Deportes Mains

PERMISO MOTIVO

Datos Personales

DNI F. Nac. PAIS

SEXO EDAD NOMBRE

Ape1 Ape2

CAMBIAR DOMICILIO

Domicilio

T. Vía N. Vía

Num. Blq. Portal Esc. Planta Pta.

PROVINCIA MUNICIPIO

Km. Hm. C.P. PUEBLO

Otros

TELEFONO MÓVIL

CORREO ELECTRÓNICO

Nº Cli.

Fotografía

Historial 1

Historial 2

GENERAL ASDE S.A. PROGRAMA DE GESTIÓN INTEGRAL DE CENTROS USUARIO: Administrador

General Impresos Configuración Salidas Originales Usuario Herramientas Ayuda Utilidades

Filiación Conducción Años Seguridad Anales Pel Guas Deportes Mains

FECHA NÚMERO REVISIÓN TRAMITAR

TIPO TARIFA CLASES Imp. TASA

EQUIPO CODIGO Nº FACTURA IMPORTE

DICTAMEN PERMISO RESULTADO COBRADO

TASA O.L.R.

DEFICIENCIAS

01AD Agudeza visual binocular de el menos 0.5 con o sin lentes correctoras

03S2 Afecciones o anomalías progresivas que no impida la obtención o proroga

RESTRICCIONES

0106 Gafas o lentes de contacto

1049 Nueve años de duración

Informe

Justificante

Autorización

Fotografía

Historial

DNI

V. Hoja informativa canje países con convenio



MINISTERIO
DEL INTERIOR



CANJE DEL PERMISO DE CONDUCCIÓN DE PAÍSES CON CONVENIO

NO SON CANJEABLES LOS PERMISOS OBTENIDOS CON FECHA POSTERIOR A LA FIRMA DEL CONVENIO SIENDO RESIDENTE LEGAL EN ESPAÑA NI LOS QUE PROCEDAN DEL CANJE DE UN PERMISO DE OTRO PAIS QUE NO TENGA CONVENIO CON ESPAÑA EN ESTA MATERIA.

Debe solicitarse cita previa llamando al teléfono **060** o a través de la página web de la DGT (www.dgt.es)

DOCUMENTACIÓN

1. **SOLICITUD:** en impreso oficial disponible en las Jefaturas de Tráfico y en la página web de la DGT (www.dgt.es) en el que se incluye una declaración de no hallarse privado por resolución judicial del derecho a conducir, de no poseer otro permiso de la UE o del EEE de igual clase que el solicitado o que haya sido restringido, suspendido o anulado y de que el solicitante se responsabiliza de la autenticidad, validez y vigencia del permiso a canjear y **TALÓN FOTO** cumplimentado .

2. **TASA II.1:** 90,30 € cuando haya que realizar pruebas prácticas.
TASA II.3: 27,70 € cuando no haya que hacer pruebas prácticas.

Tres formas de pago: por internet en www.dgt.es, con tarjeta bancaria en las Jefaturas de Tráfico y con cargo en cuenta bancaria o en efectivo en entidades financieras (modelo 791 disponible en Jefaturas y en www.dgt.es)

3. **ACREDITACIÓN DE IDENTIDAD Y RESIDENCIA:**

- **DNI o PASAPORTE:** original en vigor
- **AUTORIZACIÓN DE RESIDENCIA o DOCUMENTO DE IDENTIDAD de su país o PASAPORTE** junto con el **CERTIFICADO DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO CENTRAL DE EXTRANJEROS** para extranjeros comunitarios: original en vigor
- **AUTORIZACIÓN DE RESIDENCIA** para extranjeros no comunitarios: original en vigor.

4. **INFORME DE APTITUD PSICOFÍSICA TELEMÁTICO** (Centro de reconocimiento de conductores)

5. **PERMISO DE CONDUCCIÓN:** original en vigor y fotocopia.

6. **FOTOGRAFÍA:** una original de 32 x 26 mm en color y con fondo liso, tomada de frente con la cabeza descubierta y sin gafas de cristales oscuros o cualquier otra prenda que pueda impedir o dificultar la identificación de la persona. Cuando se trate de solicitantes que por su religión lleven el cabello cubierto, se admitirán las fotografías con velo, siendo la única limitación para su admisión que el óvalo del rostro aparezca totalmente descubierto desde el nacimiento del pelo hasta el mentón, de forma que no impida o dificulte la identificación de la persona.

SUPUESTOS ESPECIALES

REPRESENTACIÓN: Cuando la documentación no sea presentada por el titular del permiso, la persona que le representa deberá aportar su documento de identificación oficial y autorización del interesado para realizar el trámite, donde exprese su carácter gratuito.

PRUEBAS A REALIZAR: Ver parte posterior de la hoja informativa.

NOTA INFORMATIVA

VI. Hoja informativa canje países UE, Islandia, Liechtenstein y Noruega



MINISTERIO
DEL INTERIOR



CANJE DEL PERMISO DE CONDUCCIÓN DE PAÍSES DE LA UNIÓN EUROPEA, ISLANDIA, LIECHTENSTEIN Y NORUEGA

NOTA INFORMATIVA

REQUISITOS

- TENER LA RESIDENCIA EN ESPAÑA
- TENER LA EDAD ESTABLECIDA EN LA NORMATIVA ESPAÑOLA

ESTE TRÁMITE ES VOLUNTARIO Y PUEDE SOLICITARSE EN CUALQUIER JEFATURA PROVINCIAL DE TRÁFICO

DOCUMENTACIÓN

- 1º. **SOLICITUD** en impreso oficial disponible en las Jefaturas de Tráfico y en la página web de la DGT (www.dgt.es) en el que se incluye la declaración de no hallarse privado por resolución judicial del derecho a conducir y de no poseer otro permiso de la UE o del EEE de igual clase que el solicitado o que haya sido restringido, suspendido o anulado y **TALÓN FOTO** disponible en Jefaturas de Tráfico cumplimentado.
- 2º. **TASA IL.3: 27,70 €**. Tres formas de pago: por internet en www.dgt.es, con tarjeta bancaria en las Jefaturas de Tráfico y con cargo en cuenta bancaria o en efectivo en entidades financieras (modelo 791 disponible en Jefaturas y en www.dgt.es)
- 3º. **ACREDITACIÓN DE IDENTIDAD Y RESIDENCIA:**
 - Documento Nacional de Identidad o NIE o pasaporte en vigor y cualquier otro documento que se le solicite por la Jefatura donde se tramite la solicitud de canje.
- 4º. **PERMISO DE CONDUCCIÓN COMUNITARIO:** original en vigor y fotocopia
- 5º. **FOTOGRAFÍA:** una original de 32 x 26 mm en color y con fondo liso, tomada de frente con la cabeza descubierta y sin gafas de cristales oscuros o cualquier otra prenda que pueda impedir o dificultar la identificación de la persona. Cuando se trate de solicitantes que por su religión lleven el cabello cubierto, se admitirán las fotografías con velo, siendo la única limitación para su admisión que el óvalo del rostro aparezca totalmente descubierto desde el nacimiento del pelo hasta el mentón, de forma que no impida o dificulte la identificación de la persona.

VII. Solicitud canje permiso conducción

	MINISTERIO DEL INTERIOR	SOLICITUD DE CANJE DEL PERMISO DE CONDUCCIÓN		DIRECCIÓN GENERAL DE TRÁFICO JEFATURA DE TRÁFICO	
		<input type="checkbox"/> PAÍS DE LA UNIÓN EUROPEA	<input type="checkbox"/> MILITAR	<input type="checkbox"/> OTROS PAÍSES	<input type="checkbox"/> POLICIA
DN/NIE/CEIF		Fecha de nacimiento			
Apellidos/Razón Social					
Nombre			Nacionalidad		Sexo
DOMICILIO DEL TITULAR A EFECTOS DE NOTIFICACIONES					
Tipo Vía		Vía		Número	Kilómetro
Escalera		Planta	Puerta	Localidad	Municipio
Provincia				Código postal	
DATOS DEL REPRESENTANTE					
Nombre y apellidos				DNI/NIE	
(Validación mecánica)					
DATOS DEL PERMISO QUE DESEA CANJEAR					
Clase del permiso		Fecha		Número	
Organismo o país que lo expidió					

Solicito el canje del permiso de conducción cuyos datos se indican en la parte superior de este impreso. A tal efecto, declaro expresamente cumplir los requisitos mencionados en el título primero, capítulos 2 y 3, y título tercero del Reglamento General de Conductores (Real Decreto 818/2009, de 8 de mayo), y que el permiso es auténtico, válido y está en vigor.

48111 - IMPRESO GRATUITO

_____ (Localidad y fecha)	
Firma del interesado	Firma del representante

VIII. Hoja informativa sustitución permiso conducción



MINISTERIO
DEL INTERIOR



SUSTITUCIÓN DEL PERMISO DE CONDUCCIÓN

- A) PERMISOS DE CONDUCCIÓN DE PAÍSES DE LA UNIÓN EUROPEA, ISLANDIA, LIECHTENSTEIN Y NORUEGA: *EN CASO DE DETERIORO, EXTRAVÍO O SUSTRACCIÓN*
- B) PERMISOS DE CONDUCCIÓN EN VIGOR DE ANDORRA, SUIZA Y JAPÓN QUE NO HAYAN SIDO OBTENIDOS SIENDO RESIDENTE EN ESPAÑA: *EN CASO DE EXTRAVÍO O SUSTRACCIÓN*

DOCUMENTACIÓN

1º. **SOLICITUD** en impreso oficial de cuestiones varias disponible en las Jefaturas de Tráfico y en la página web de la DGT (www.dgt.es) y **TALÓN FOTO** debidamente cumplimentado.

2º. **TASA:**

- permisos inscritos y permisos de Andorra, Suiza y Japón en caso de sustracción o extravío, se paga la tasa IV.3: 23,50 €
- permisos no inscritos, se pagan las tasas IV.1: 8,30 € por la inscripción y la IV.3: 23,50 € por la sustitución.

Tres formas de pago: por internet en www.dgt.es, con tarjeta bancaria en las Jefaturas de Tráfico y con cargo en cuenta bancaria o en efectivo en entidades financieras (modelo 791 disponible en Jefaturas y en www.dgt.es)

3º. **ACREDITACIÓN DE IDENTIDAD Y RESIDENCIA:**

- **DNI o PASAPORTE:** original en vigor
- **AUTORIZACIÓN DE RESIDENCIA o DOCUMENTO DE IDENTIDAD de su país o PASAPORTE** junto con el **CERTIFICADO DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO CENTRAL DE EXTRANJEROS** para extranjeros comunitarios: original en vigor
- **AUTORIZACIÓN DE RESIDENCIA** para extranjeros no comunitarios: original en vigor.

4º. **PERMISO DE CONDUCCIÓN:** original en caso de deterioro.

5º. **FOTOGRAFÍA:** una original de 32 x 26 mm en color y con fondo liso, tomada de frente con la cabeza descubierta y sin gafas de cristales oscuros o cualquier otra prenda que pueda impedir o dificultar la identificación de la persona.

Cuando se trate de solicitantes que por su religión lleven el cabello cubierto, se admitirán las fotografías con velo, siendo la única limitación para su admisión que el óvalo del rostro aparezca totalmente descubierta desde el nacimiento del pelo hasta el mentón, de forma que no impida o dificulte la identificación de la persona.

6º. **DECLARACIÓN** por escrito de no hallarse privado por resolución judicial del derecho a conducir vehículos de motor y ciclomotores.

NOTA INFORMATIVA

IX. Hoja informativa duplicado para conducir



MINISTERIO
DEL INTERIOR



DUPLICADO DE AUTORIZACIONES PARA CONDUCIR

SUPUESTOS: DETERIORO, EXTRAVÍO, SUSTRACCIÓN O VARIACIÓN DE DATOS DEL PERMISO O LICENCIA DE CONDUCCIÓN Y DE LA AUTORIZACIÓN DE TRANSPORTE DE MERCANCIAS PELIGROSAS.

DOCUMENTACIÓN

- 1º. **SOLICITUD:** en impreso oficial disponible en las Jefaturas de Tráfico y en la página web de la DGT. (www.dgt.es)
- 2º. **TASA IV.4:** 20 € para permiso y licencia de conducción
IV.5: 10,10 € para la autorización de transporte de mercancías peligrosas
Tres formas de pago: por internet en www.dgt.es, con tarjeta bancaria en las Jefaturas de Tráfico y con cargo en cuenta bancaria o en efectivo en entidades financieras (modelo 791 disponible en Jefaturas y en www.dgt.es)
- 3º. **ACREDITACIÓN DE IDENTIDAD Y RESIDENCIA:**
 - DNI o PASAPORTE: original en vigor
 - AUTORIZACIÓN DE RESIDENCIA o DOCUMENTO DE IDENTIDAD de su país o PASAPORTE junto con el CERTIFICADO DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO CENTRAL DE EXTRANJEROS para extranjeros comunitarios: original en vigor
 - AUTORIZACIÓN DE RESIDENCIA para extranjeros no comunitarios: original en vigor
- 4º. **PERMISO, LICENCIA DE CONDUCCIÓN O AUTORIZACIÓN DE MERCANCIAS PELIGROSAS:** original del documento excepto en los casos de sustracción o extravío.

SUPUESTOS ESPECIALES

- **DOMICILIO:** En caso de cambio, comuníquese el nuevo domicilio (no se expide un nuevo documento)
Consulte en la web www.dgt.es si puede hacer esta comunicación desde su Ayuntamiento.
- **DUPLICADOS DE PERMISOS DE CONDUCCIÓN QUE TENIAN FORMATO DE CARTULINA:** TALÓN FOTO cumplimentado y firmado dentro del recuadro correspondiente. Se puede obtener en las Jefaturas Provinciales y Locales de Tráfico.
- **TASA:** Por la comunicación de nuevo domicilio, cambio de nombre a la lengua cooficial de la Comunidad Autónoma y por cambio de nombre por razón de sexo, no se exige tasa. El trámite es gratuito si se trata de modificación de los datos que constan en los documentos de identidad de las personas físicas.
- **DUPLICADOS DE LICENCIAS DE CONDUCCIÓN: FOTOGRAFÍA:** una original de 32 x 26 mm en color y con fondo liso, tomada de frente con la cabeza descubierta y sin gafas de cristales oscuros o cualquier otra prenda que pueda impedir o dificultar la identificación de la persona. Cuando se trate de solicitantes que por su religión lleven el cabello cubierto, se admitirán las fotografías con velo, siendo la única limitación para su admisión que el óvalo del rostro aparezca totalmente descubierta desde el nacimiento del pelo hasta el mentón, de forma que no impida o dificulte la identificación de la persona.
- **VARIACIÓN DE DATOS:** documento original que lo acredite.

NOTA INFORMATIVA

www.dgt.es

X. Solicitud duplicado de permiso de conducción



TRÁMITES DE CONDUCTORES

IMPRIMIR



DATOS DEL INTERESADO

DNI/NIE:	Fecha de nacimiento (dd/mm/aaaa):	País de nacimiento:	Nacionalidad:	Nombre:
Primer apellido:			Segundo apellido:	

DOMICILIO DEL TITULAR A EFECTO DE NOTIFICACIONES

Tipo de vía:	Número de vía:			Número:	
Buzón:	Portal:	Escala:	Planta:	Puerta:	NiP:
Código postal:	Provincia:	Municipio:	Localidad:		

SELECCIONE EL TRÁMITE QUE DESEA REALIZAR Y RELLENE LOS CAMPOS CORRESPONDIENTES

<input type="checkbox"/> PROLONGAR DE PRESENCIA (PROLONGACIÓN) Clase de permiso/licencia: Determínese por la ley (Art. 1.07)	<input type="checkbox"/> NOTIFICACIÓN DE CAMBIO DE DOMICILIO <input type="checkbox"/> SOLICITUD DE PERMISO INTERNACIONAL	<input type="checkbox"/> DUPLICADO Variación de datos: <input type="checkbox"/> Estado <input type="checkbox"/> Nombre/apellido <input type="checkbox"/> Deterioro <input type="checkbox"/> DNI/NIE <input type="checkbox"/> Sustitución <input type="checkbox"/> Otra
<input type="checkbox"/> PAÍS III		
<input type="checkbox"/> PAÍS DE LA UNIÓN EUROPEA		
<input type="checkbox"/> OTROS PAÍSES		
<input type="checkbox"/> INSCRIPCIÓN DE PERMISO UE		
<input type="checkbox"/> RENOVACIÓN DE PERMISO CURRUTARIO		
<input type="checkbox"/> MILITAR		
<input type="checkbox"/> POLICIA		

DATOS DEL PERMISO DE CONDUCCIÓN

Clase de permiso:	Número:	País que lo expide:	Fecha de expedición:	Fecha de caducidad:
-------------------	---------	---------------------	----------------------	---------------------

SUSTITUCIÓN DE PERMISO

<input type="checkbox"/> Estado	<input type="checkbox"/> Deterioro	<input type="checkbox"/> Sustitución
---------------------------------	------------------------------------	--------------------------------------

DATOS DEL PERMISO DE CONDUCCIÓN

Clase de permiso:	Número:	País que lo expide:	Fecha de expedición:	Fecha de caducidad:
-------------------	---------	---------------------	----------------------	---------------------

OTRAS CUESTIONES (INDICAR TRÁMITE)

Me comprometo a que la DGT consulte electrónicamente sus datos ante las Administraciones Públicas para la realización del presente trámite.

Et. _____ de _____ de _____ de _____

Firma del interesado

Et. _____ de _____ de _____ de _____

Firma del empleado público