

# Grado en Administración y Dirección de Empresas

**Título:** “Plan de Viabilidad para la Creación de un Centro Médico Especializado en Renovación de Permisos de Conducir y otro tipo de certificados médicos en el Barrio de Pedralbes: Proyecto SCOREX”

**Autoría:** Florensa Escobairó, Mónica

**Niub:** 20573722

**Tutoría:** Cadene, Mathilde

**Departamento:** Departamento de empresa

**Grado:** Administración y Dirección de Empresas

**Curso académico:** 2024-2025

**Semestre:** Segundo

**Período:** Ordinario



UNIVERSITAT DE  
BARCELONA

Facultat d'Economia  
i Empresa



*“Sé el cambio que quieres ver en el mundo.”*

Mahatma Gandhi

*Quiero dedicar este trabajo a las personas que más han influido en mi vida, tanto en lo personal como en lo académico.*

*En primer lugar, a mis padres, por su amor incondicional, su paciencia y sus consejos. Gracias a ellos he aprendido a centrarme y seguir adelante incluso cuando las cosas no salían como esperaba. Son mi pilar fundamental.*

*A mí hermana, me emociona que, después de todo, vayamos a terminar la carrera el mismo año. Verla cumplir su sueño de ser médico me llena de orgullo, al igual que ver a mi madre emocionada al ver que una de sus hijas sigue sus pasos. Y yo, siguiendo los de mi padre, siento que somos una familia perfectamente equilibrada.*

*También quiero recordar con cariño a mis abuelos, que aunque ya no estén todos aquí, me acompañan cada día.*

*Por último, agradezco al profesorado de la universidad y, especialmente, a mi tutora por su orientación y apoyo durante este trabajo. Su guía ha sido clave para sacar adelante este proyecto.*

## **RESUMEN**

*Este Trabajo de Fin de Grado tiene como objetivo analizar la viabilidad de SCOREX, un centro médico privado ubicado en el barrio de Pedralbes (Barcelona), especializado en la realización de reconocimientos médicos necesarios para la renovación del permiso de conducir y otros certificados específicos. A través de un análisis del entorno, la competencia y el perfil cliente potencial, se desarrolla un plan estratégico y operativo que incluye acciones de marketing, estructura organizativa y previsiones financieras. Además, se ha realizado una encuesta a posibles usuarios para validar la propuesta y conocer sus necesidades reales. Los resultados evidencian una demanda clara de este tipo de servicios en la zona y respaldan el valor añadido que ofrece SCOREX, especialmente por su enfoque digital y su atención personalizada.*

## **RESUM**

*Aquest Treball de Fi de Grau té com a objectiu analitzar la viabilitat de SCOREX, un centre mèdic privat ubicat al barri de Pedralbes (Barcelona), especialitzat en la realització de reconeixements mèdics necessaris per a la renovació del permís de conduir i altres certificats específics. Mitjançant un anàlisi de l'entorn, la competència i el perfil del client potencial, es desenvolupa un pla estratègic i operatiu que inclou accions de màrqueting, estructura organitzativa i previsions financeres. A més, s'ha realitzat una enquesta a possibles usuaris per validar la proposta i conèixer les seves necessitats reals. Els resultats evidencien una demanda clara d'aquest tipus de serveis a la zona i donen suport al valor afegit que ofereix SCOREX, especialment pel seu enfocament digital i la seva atenció personalitzada.*

## **SUMMARY**

*The Final Degree Project aims to analyse the viability of SCOREX, a private medical centre located in the Pedralbes neighbourhood (Barcelona), specializing in medical check-ups for driving license renewals and other specific certifications. Through an analysis of the environment, competition, and target customer profile, a strategic and operational plan is developed, including marketing actions, organizational structure, and financial forecasts. A survey was also conducted among potential users to validate the proposal and identify real needs. The results reveal a clear demand for this type of service in the area and support the added value of SCOREX, especially due to its digital focus and personalized care.*

# ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN .....	5
II. OBJETIVOS .....	6
2.1 Antecedentes - Brevemente, ¿de dónde viene la idea?.....	6
2.2 Análisis de mercado = usuario y problemática que se busca resolver.....	6
2.3 Análisis del entorno y de la competencia .....	7
2.4 Resultados de la encuesta.....	7
2.5 Solución - Producto y propuesta de valor .....	8
III. DESARROLLO .....	10
3.1 Estrategia corporativa .....	10
3.1.1 Modelo de negocio .....	10
3.2 Escalabilidad.....	12
3.3 Plan de marketing .....	13
3.3.1 Segmentación y posicionamiento (user/buyer).....	13
3.4 TAM, SAM i SOM, y objetivos de venta .....	15
3.4.1 Total Adressable Market (TAM) – Mercado Total Alcanzable .....	15
3.4.2 Serviceable Avaiable Market (SAM) – Mercado Disponible y Servible.....	16
3.4.3 Serviceable Obtainable Market (SOM) – Mercado Obtenible o Cuota de Mercado Esperada .....	17
3.5 Identidad corporativa .....	17
3.5.1 Explicación del nombre de la empresa (Branding y Propósito): SCOREX.....	17
3.5.2 Misión.....	18
3.5.3 Visión.....	18
3.5.4 Valores.....	18
3.6 Marketing mix = 4P.....	19
3.6.1 Servicios ofrecidos .....	19
3.6.2 Precio.....	20
3.6.3 Punto de venta .....	22
3.6.4 Promoción.....	22
3.7 Pla de producción.....	23
3.7.1 Qué se requiere “comprar”.....	23
3.7.2 MVP.....	24
3.7.3 Recursos necesarios .....	25
3.7.3.1 Local.....	25
3.7.3.2 Documentación y permisos.....	27
3.7.3.3 Personal.....	27
3.7.3.4 Equipamiento.....	28
3.8 Operaciones .....	29
3.8.1 Pla de lanzamiento .....	29
3.8.2 Operaciones generales diarias.....	31
3.9 Pla financiero .....	32
3.9.1 Costes de personal .....	32
3.9.2 Costes de lanzamiento .....	33
3.9.3 Operaciones .....	33
3.9.4 Tesorería .....	34
3.9.5 Financiación.....	34
IV. CONCLUSIÓN.....	37
V. BIBLIOGRAFÍA .....	38
VI. ANEXOS .....	41

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la necesidad de agilizar los trámites administrativos y médicos se ha convertido en una prioridad para la ciudadanía, especialmente en zonas urbanas con gran densidad de población y movilidad como es el caso de Barcelona. Este trabajo se centra en la creación de un centro médico en el barrio de Pedralbes especializado en la renovación del permiso de conducir, así como otros servicios relacionados como certificados náuticos, licencias de seguridad privada, certificados médicos para oposiciones, entre otros.

La elección del barrio de Pedralbes no es casual; se trata de una zona de alto poder adquisitivo con un número elevado de residentes adultos y escasa oferta de servicios similares. Este contexto representa una oportunidad estratégica para la creación de un centro de atención rápida y cercana. A lo largo del trabajo, he analizado la viabilidad del proyecto desde diferentes perspectivas: el análisis del entorno y la competencia, la propuesta de valor, la estrategia de marketing, los recursos necesarios y un plan financiero detallado.

Además, se ha realizado una encuesta a potenciales usuarios con el objetivo de validar la propuesta y conocer mejor las necesidades reales de los residentes en relación con este tipo de servicios. Esta investigación pretende, por tanto, no solo demostrar la viabilidad del proyecto, sino también reflejar el impacto que puede tener una propuesta centrada en la eficiencia, cercanía y la innovación.

Contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (United Nations, s.f.)

Mi TFG contribuye a tres ODS de la Agenda 2030:

- ODS 3: Salud y Bienestar; intento mejorar el acceso a servicios médicos esenciales como el reconocimiento y certificados de salud.
- ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico; a través de la creación de empleo local.
- ODS 9: Industria, innovación e infraestructura; uso de herramientas digitales (app y web) que modernizan la atención sanitaria.

## **II. OBJETIVOS**

### **2.1 Antecedentes - Brevemente, ¿de dónde viene la idea?**

La idea de abrir un centro médico especializado en la renovación del permiso de conducir surge a partir de la disponibilidad de un local en la zona de Pedralbes, propiedad de un familiar que actualmente está alquilado.

Tras realizar un rápido análisis, se identificó que en esta área no existen servicios similares, lo que podría representar una oportunidad de negocio. No obstante, es importante considerar otros factores, como la demanda real y las preferencias de los clientes, para evaluar su viabilidad. Además de tratarse de un trámite obligatorio, por lo que existe demanda recurrente y estable.

### **2.2 Análisis de mercado = usuario y problemática que se busca resolver**

Los usuarios a los que va dirigido este servicio son conductores que necesitan renovar el carnet de conducir, el rango de edad es muy alto lo que afecta positivamente a la hora de llevar a cabo esta propuesta. Incluimos personas mayores, profesionales del transporte y cualquier conductor cuyo permiso de circulación este próximo a vencer.

La problemática que se busca resolver es la falta de un centro médico en esta zona que ofrezca este servicio de manera rápida y eficiente.

Actualmente, los residentes de Pedralbes deben desplazarse a otras zonas para realizar este rápido trámite, haciendo que este se convierta en un proceso más complejo y que requiere más tiempo.

Además de la renovación del carnet de conducir, se ha identificado la oportunidad de ofrecer servicios complementarios que suelen demandarse en estos centros, así como:

- Per y títulos náuticos
- Licencia de perros potencialmente peligrosos (P.P.P)
- Permisos para grúas
- Permisos de armas
- Seguridad privada
- Buceo con apnea

- Certificados ordinarios (así como oposiciones y otros que no requieran prueba de esfuerzo)
- Servicios de gestoría: carnet internacional, duplicado de documentación del vehículo, cambio de nombre del vehículo, duplicado del carnet de conducir, cambio de permisos de la UE y cambios de domicilio.

### **2.3 Análisis del entorno y de la competencia**

Pedralbes es una zona de alto poder adquisitivo, con una población mayoritariamente adulta y con acceso a vehículos privados. No se han identificado centros médicos en la zona que ofrezcan servicios de renovación de permisos de conducir, lo que representa una ventaja competitiva para la propuesta.

Sin embargo, existen competidores en otras zonas cercanas, como el CMC ubicado en El Corte Inglés de la Avenida Diagonal y el Centro Médico de Sarriá. Estos dos centros ofrecen servicios similares, pero requieren que los residentes de Pedralbes se desplacen fuera de su área.

Para diferenciarse, será clave ofrecer una atención al cliente de alta calidad, reducir los tiempos de espera y facilitar la gestión de la tramitación.

Asimismo, la amplia oferta de servicios permitirá atraer a una mayor cantidad de clientes que requieran otros trámites relacionados con las certificaciones médicas y gestiones administrativas.

### **2.4 Resultados de la encuesta**

Con el fin de validar la idea de negocio y conocer la opinión de posibles usuarios del centro médico SCOREX, se llevó a cabo una encuesta en formato digital a través de Google Forms. Se recogieron 60 respuestas de residentes de Pedralbes y zonas cercanas, obteniendo datos relevantes sobre sus necesidades, frecuencia de trámites médicos, prioridades a la hora de elegir un centro y percepción general de este tipo de servicio.

Entre los resultados más destacados se observa que:

- Un alto porcentaje de encuestados manifiesta haber tenido que desplazarse fuera de su zona de residencia para renovar el permiso de conducir, lo que refuerza la necesidad de un centro más cercano.

- Los factores más valorados por los usuarios son la rapidez del servicio, la posibilidad de hacer todo en un solo lugar y la atención personalizada. Esto confirma la importancia de ofrecer una experiencia fácil, eficiente y sin esperas, como la que se propone con SCOREX.
- Existe interés en servicios complementarios como certificados náuticos, licencias de seguridad, permisos internacionales para conducir y certificados médicos para oposiciones.
- Un aspecto muy positivo es que más del 80% de los encuestados estaría dispuesto a usar una app móvil para gestionar sus citas, recibir recordatorios o incluso almacenar su historial médico. Este dato respalda la apuesta tecnológica del proyecto como una herramienta diferencial frente a la competencia.

Gracias a la digitalización de las agendas a través de la app, se reducen los errores humanos, se evitan solapamiento de horarios y no es necesario que el personal coordine manualmente todas las citas. Esto permite dedicar más tiempo a la atención directa al paciente y simplifica significativamente las tareas administrativas, haciendo que el flujo de trabajo sea más ágil y eficiente desde el primer día.

En general, los resultados obtenidos refuerzan la idea de que existe una necesidad no cubierta en la zona, y que la propuesta del centro médico SCOREX está alineada con las expectativas del público objetivo.

Los gráficos con los resultados completos de la encuesta se encuentran en el apartado de Anexos.

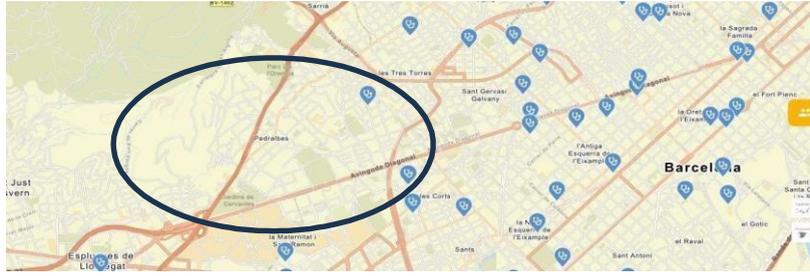
## **2.5 Solución - Producto y propuesta de valor**

El centro médico ofrecerá un servicio especializado en la renovación del permiso de conducir, proporcionando los exámenes de forma rápida y eficiente.

La propuesta de valor se basa en una ubicación estratégica, rapidez del servicio y calidad en la atención al cliente.

La incorporación de otros servicios, como licencias náuticas, permisos de grúas, seguridad privada, certificados ordinarios y gestoría de trámites vehiculares, permitirá aumentar el atractivo del centro y captar un mayor número de clientes.

De esta manera, se busca convertir el centro en un punto de referencia para todos aquellos que necesiten realizar este tipo de trámites en la zona de Pedralbes, evitando desplazamientos innecesarios y ofreciendo un servicio integral en un solo lugar.



*Ilustración 1 - DGT Centros de Reconocimiento de conductores (Tráfico, 2025)*

Tras analizar la distribución de los 65 centros médicos en la provincia y población de Barcelona, se observa que la instalación de un nuevo centro en la zona de Pedralbes resulta altamente positiva. El mapa del estudio refleja una menor densidad de centros en esta área, lo que sugiere una oportunidad estratégica para mejorar la cobertura en la zona.

## **III. DESARROLLO**

### **3.1 Estrategia corporativa**

#### **3.1.1 Modelo de negocio**

##### PROPUESTA DE VALOR

Ofrecer un centro médico multiservicio, donde todos los certificados se puedan realizar en un solo lugar, sin necesidad de visitar múltiples oficinas. El centro médico ofrece atención en varios idiomas, ideal para expatriados y extranjeros. Además, cuenta con una app móvil exclusiva que permite el seguimiento de trámites, envía alertas de vencimientos y ofrece un gestor virtual para una experiencia más eficiente.

##### SEGMENTO DE CLIENTES

- Conductores que necesiten renovar su carnet o realizar trámites administrativos.
- Navegantes y deportistas náuticos, que requieran certificaciones para títulos como PER (Patrón de Embarcaciones de Recreo) o buceo con apnea.
- Propietarios de perros de razas potencialmente peligrosas, que necesitan licencias oficiales.
- Operadores de maquinaria pesada (grúas), seguridad privada y otros sectores que requieren permisos específicos.
- Aspirantes a oposiciones y ciudadanos que necesitan certificados médicos ordinarios.
- Extranjeros o residentes europeos que requieren cambios o convalidaciones de permisos de conducir.

##### RELACIÓN CON LOS CLIENTES

Ofrecer una atención exclusiva y personalizada, con gestores asignados para casos complejos. Este centro ofrece un soporte 24/7, disponible en la app y la web que resuelve dudas de manera rápida en todo momento. Se realizarán encuestas post-servicio, para intentar mejorar continuamente la experiencia del usuario. Se pretende crear un sistema de fidelización que ofrezca descuentos para clientes recurrentes y empresas, asegurando beneficios a largo plazo.

##### CANALES

- Centro físico en la Calle Doctor August Pi i Sunyer , 9, Pedralbes 08034 Barcelona.
- Página web con sistema de reserva online y pago digital.

- App móvil para gestión de citas, consultas y recordatorios.
- Colaboraciones con autoescuelas, clubes náuticos y empresas de seguridad privada.

### SOCIOS/ALIADOS CLAVE

- Dirección General de Tráfico (DGT) para la gestión de permisos de conducir.
- Empresas de seguridad privada, clubes náuticos y concesionarios.
- Gestorías y despachos de abogados especializados en trámites vehiculares y administrativos.

### ACTIVIDADES CLAVE

Este centro ofrece múltiples servicios como; la realización de exámenes médicos y psicotécnicos, así como la gestión integral de trámites administrativos, con el objetivo de reducir la burocracia para los clientes. A través de la digitalización y automatización de procesos, se espera conseguir una mayor rapidez y eficiencia en la atención. Además de desarrollar estrategias de marketing y acuerdos con sectores clave como el náutico, la seguridad y la automoción, lo que permitiría ampliar la red de colaboración y así ofrecer un valor añadido a los usuarios.

### RECURSOS CLAVE

- Equipo médico y administrativo especializado en diferentes áreas.
- Digitalización de procesos.
- Plataforma online y app móvil para reserva de citas y gestión documental.

### FUENTE COSTES

- Salarios de los trabajadores.
- Alquiler y mantenimiento del local.
- Desarrollo y mantenimiento de la web y la app.
- Marketing y publicidad en redes sociales.

### FUENTE INGRESOS

- Tarifas por certificaciones médicas y psicotécnicas.
- Servicios de gestoría y trámites administrativos así como duplicados, cambios de nombre...

- Suscripción anual para empresas.
- Publicidad y acuerdos estratégicos con aseguradoras, concesionarios y autoescuelas.



## MODELO CANVAS

## MARCA SCOREX

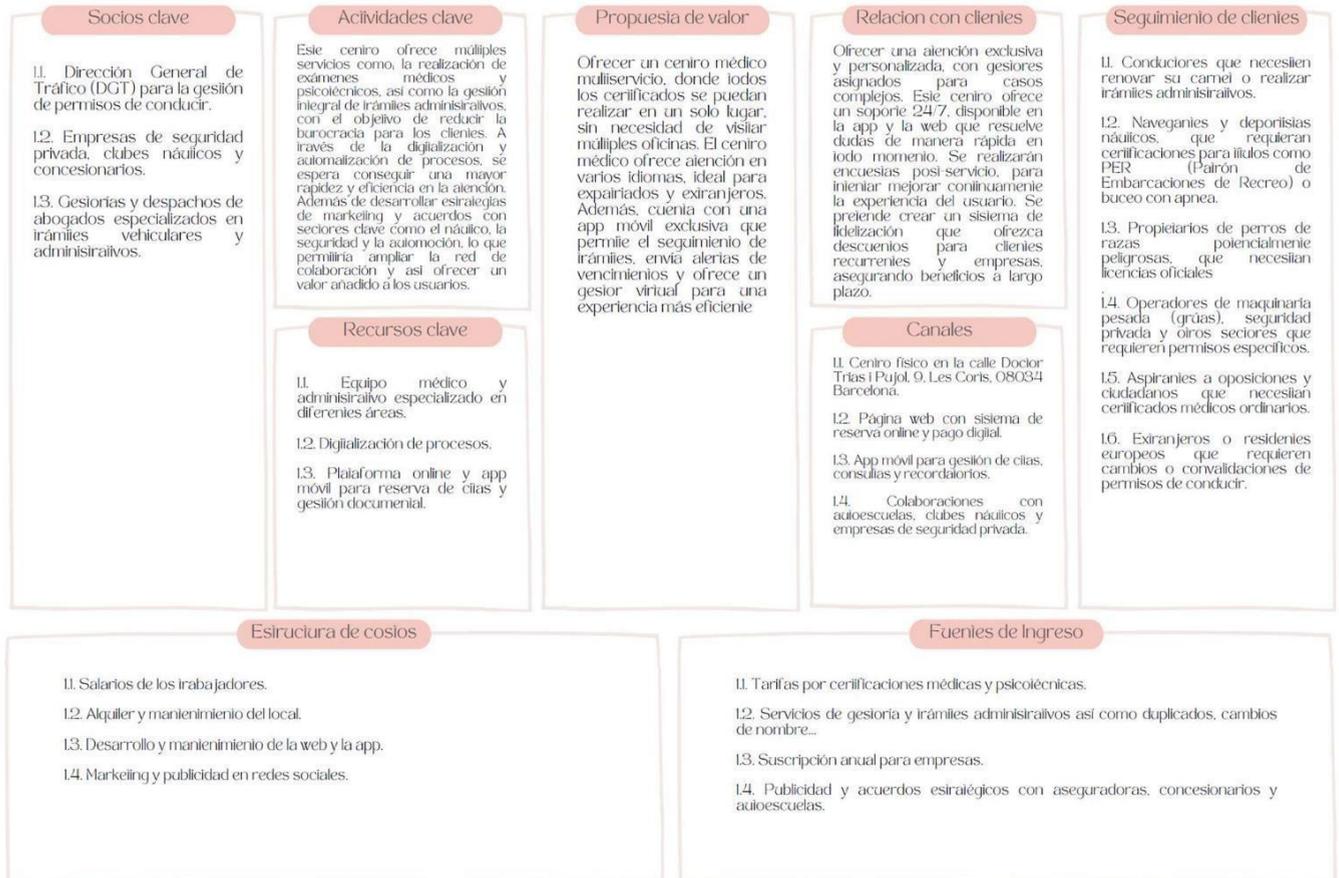


Ilustración 2 - Modelo Canvas SCOREX (Realización propia)

### 3.2 Escalabilidad

#### Nuevos segmentos demográficos potenciales

- Personas que requieran de permisos para grúas, armas o certificados relacionados con la seguridad privada.
- Personas que practiquen actividades acuáticas y náuticas; que quieran obtener o renovar trámites como el PER.
- Aficionados a actividades como el buceo y la apnea; segmento que incluye a todo aquel que busque obtener o renovar licencias de buceo con apnea y que por lo tanto requiere de un

examen médico que garantice que su estado de salud es totalmente compatible con la actividad.

- d. Personas que necesiten servicios relacionados con el carnet de conducir, así como duplicados o cambios de nombre. También incluimos a aquellos que quieran solicitar otro tipo de servicio como el cambio de permisos en la UE o el duplicado de documentación de su vehículo.

#### Segmentación geográfica adicional

- a. Residentes internacionales; nos encontramos en una zona en la que es probable que haya turistas o personas de otras nacionalidades y que necesiten realizar algún trámite, como el cambio de nombre del mismo u obtener un permiso internacional.

#### Segmentación psicográfica futura

- a. Usuarios preocupados por la normativa y la protección; aquellos que muestran preocupación por la legalidad y la seguridad (enfocado a los permisos de licencia para perros potencialmente peligrosos, obtener permisos de armas, seguridad privada).
- b. Usuarios apasionados por los deportes y actividades de ocio; dirigido a quienes estén interesados en títulos náuticos, permisos de buceo o similares.

#### Segmentación por comportamiento adicional

- a. Usuarios ocasionales; todos aquellos que necesiten acudir al centro para gestionar algún trámite puntual, como puede ser la renovación del permiso de conducir. Grupo de cliente que prioriza la rapidez y la atención personalizada. La app móvil permite reservar la cita y pagarla desde casa, facilitando así la reserva del día y agilizando el servicio para el cliente.

### **3.3 Plan de marketing**

#### **3.3.1 Segmentación y posicionamiento (user/buyer)**

Elaboramos un análisis mediante la consideración de factores demográficos, geográficos, psicográficos y según el comportamiento para determinar los segmentos que forman nuestro servicio.

#### Segmentación demográfica

- a. Mayores de 65 años; segmento que incluye un grupo de conductores que deben realizar con más frecuencia la renovación del permiso de conducir (cada 5 años; a diferencia de los

conductores de entre 16 a 65 años, que lo realizan cada 10 años). Pueden también estar interesados en otros servicios o certificados médicos para otros permisos.

- b. Conductores frecuentes y profesionales del transporte; conductores de VTC (Vehículo de Transporte con Conductor), conductores de camiones, taxis, furgonetas que necesitan renovar el carnet con regularidad.

#### Segmentación geográfica

- a. Residentes en Pedralbes; habitantes de esta zona residencial pueden ser clientes habituales que busquen un centro más cercano para realizar algún trámite.
- b. Zonas cercanas; barrios cercanos como Sarrià, Les Corts, Zona Universitaria podrían beneficiarse de este centro, evitando desplazamientos hacia centros más lejanos.

#### Segmentación psicográfica

- a. Usuarios que priorizan el tiempo y la comodidad; enfocado a aquellos usuarios que quieran realizar más de un trámite y que consideren más prioritario la cercanía que el desplazamiento hacia centros más lejanos.

#### Segmentación por comportamiento

- a. Usuarios recurrentes; englobamos a todos aquellos que tengan la necesidad de renovar alguno de sus permisos con regularidad (conductores profesionales, adultos mayores, aficionados del buceo). Intentamos ofrecer un programa de fidelización con el fin de ofrecer descuentos especiales a clientes frecuentes, donde puedan considerar nuestro centro un lugar de confianza donde gestionar sus trámites de manera sencilla y eficiente.

#### Posicionamiento

SCOREX quiere posicionarse como centro de referencia en Pedralbes para realizar reconocimientos médicos y trámites vinculados a los permisos de conducción y otros certificados oficiales. La imagen que buscamos proyectar es la de un espacio profesional, moderno y accesible, donde el cliente puede resolver sus gestiones de forma rápida, cómoda y con atención individualizada.

Nos dirigimos principalmente a personas con agendas ajustadas, que valoran la eficiencia, el trato directo y la posibilidad de realizar todos los trámites en un mismo lugar, sin perder tiempo ni complicarse. También abarcamos perfiles como conductores profesionales, residentes del barrio y personas que necesiten certificados médicos puntuales.

Nuestra principal diferencia respecto a otros centros no radica solo en la oferta de servicios múltiples, sino en la integración de la tecnología al servicio del usuario, A través de una app

móvil propia, los clientes pueden reservar citas, recibir recordatorios, acceder a su historial de certificados y gestionar renovaciones de forma autónoma y sencilla, sin necesidad de llamadas ni esperas. Esta digitalización nos permite ofrecer una experiencia fluida, moderna y adaptada a las necesidades actuales.

Además, nuestra ubicación es estratégica, está bien conectada con transporte público y rodeada de zona verde de aparcamiento. Es un centro cercano, eficiente y tecnológicamente avanzado, pensado para personas que valoran su tiempo.

### **3.4 TAM, SAM i SOM, y objetivos de venta**

#### **3.4.1 Total Adressable Market (TAM) – Mercado Total Alcanzable**

Teniendo en cuenta que el mercado total alcanzable hace referencia al volumen máximo de demanda que podría existir para los servicios que estoy ofreciendo, sin ningún tipo de limitación geográfica o competitiva; en este caso, incluiría a todos los conductores, aquellos que sean tanto particulares como los profesionales, que necesiten renovar su carnet de conducir o bien aquellos que necesiten algún certificado médico para alguna de las muchas licencias que se ofrecen (náuticas, seguridad privada, armas, buceos...).

Puesto que la renovación del carnet de conducir es un trámite obligatorio y recurrente, el número de consumidores potenciales es realmente elevado.

A día de hoy, no hay datos concretos sobre el número de usuarios que han realizado la renovación del permiso de conducir en Cataluña este 2024. Sin embargo, he analizado tendencias anteriores para realizar una estimación.

Según el Instituto Nacional de Estadística (INE), en 2022, el 65,23% (González, 2025) de los catalanes mayores de 16 años tenían carnet de conducir, esto supone aproximadamente que 4,3 millones de personas disponían de carnet de algún vehículo. Teniendo en cuenta que el carnet tiene una vigencia de 10 años, una parte considerable de conductores deberá renovarlos.

Por otra parte, el número de carnets de los jóvenes entre 18 a 24 años, ha descendido un 26% en los últimos 15 años, pasando de 471.815 en 2017 a 347.422 en 2023. (Bermejo, 2024) Esta disminución podría generar un problema en el volumen de renovaciones a largo plazo, ya que supone una menor base de usuarios que necesitan renovar su carnet.

Sabemos que el número de clientes que necesitan realizar algún tipo de trámite administrativo es elevado. Aunque hay que contemplar la idea de que no todos los usuarios

que necesiten realizar algún tipo de trámite decidirá acudir a nuestro centro, ya sea por factores como la distancia, competencia u otros.

### **3.4.2 Serviceable Available Market (SAM) – Mercado Disponible y Servible**

Este mercado está compuesto por los usuarios del TAM que podrán realmente ser atendidos por el centro, teniendo en cuenta los recursos disponibles, la localización y las características del servicio que se pretende ofrecer.

Por ello, el SAM se centraría en los residentes de Pedralbes y zonas cercanas, así como conductores profesiones y particulares que prefieran acudir a un centro en esta ubicación por comodidad. Factores como la facilidad de acceso al establecimiento, la capacidad operativa para gestionar un número específico de clientes y la singularidad del servicio afectan en el cálculo del SAM. Considero también la presencia de centros médicos alternativos en Barcelona, que podrían llamar la atención de la demanda.

A pesar de ello, al ser un servicio necesario y con una oferta limitada en la zona, el SAM representa una fracción importante del TAM.

Con una población estimada de 60.000 personas en Pedralbes y zonas cercanas (Sarriá, Les Corts y Zona Universitaria), y considerando que el 65,23% de los catalanes mayores de 16 años tienen carnet de conducir, se calcula que hay alrededor de 39.138 conductores potenciales. Si asumimos que el 10% de estos debe renovar su permiso cada año, esto nos da unas 3.914 renovaciones anuales.

A esto se suman otros trámites médicos habituales, como los certificados para oposiciones, licencias náuticas, permisos de armas, entre otros., que estimamos que representan un 25% adicional sobre el total de conductores, lo que lleva el número total de trámites anuales a unos 13.698.

Teniendo en cuenta la capacidad del centro, su ubicación estratégica en Pedralbes y la competencia en zonas cercanas, el SAM real se estima en unas 3.424 personal al año. En la fase inicial, SCOREX espera captar unos 100 clientes al mes (1.200 anuales), lo que representaría una cuota del 35% del SAM, con un gran potencial de crecimiento a medida que el negocio se consolide.

### 3.4.3 Serviceable Obtainable Market (SOM) – Mercado Obtenible o Cuota de Mercado Esperada

Este mercado representa la proporción del SAM que el centro médico puede captar a corto y medio plazo, teniendo en cuenta todas las estrategias de posicionamiento, acciones de marketing y la capacidad operativa inicial.

Para poder estimar el SOM, tendré en cuenta factores como; el nivel de reconocimiento de la marca dentro del área de influencia, las preferencias de los clientes y su disposición a cambiar de centro, el impacto de la publicidad y la comunicación que puede generar un incremento de los consumidores y el crecimiento progresivo de los consumidores; todos estos factores los analizaré mediante una encuesta.

Link encuesta: [Estudio Estadístico sobre la Necesidad y Rentabilidad de un Centro de Certificados Médicos en el barrio de Pedralbes](#)

## 3.5 Identidad corporativa

### 3.5.1 Explicación del nombre de la empresa (Branding y Propósito): **SCOREX**

El nombre de SCORE surge de la combinación de mis apellidos, Florensa y Escobairó, dando lugar a una palabra única que refleja mi identidad personal. Además, en inglés, “score” significa “marcar”, lo que transmite la idea de lograr metas y generar un impacto.

La “X” que acompaña al nombre es un símbolo que representa la diferencia, el contraste y la innovación. Esta letra resalta el objetivo de la empresa de ir más allá de lo tradicional, aportando algo único al mercado.

En conjunto, SCOREX busca reflejar el concepto de “marcar la diferencia”, destacándose no solo por la propuesta de valor, sino también por el compromiso con la excelencia e innovación continua.

Este nombre, además de ser memorable y fácil de identificar, posiciona a la marca como una empresa que se dedicará a ofrecer algo distinto, moderno y con un enfoque rompedor en el sector.

*Ilustración 3 - Logotipo Corporativo de SCOREX Centro Médico (Realización propia)*



### **3.5.2 Misión**

Ofrecer un centro médico accesible y eficiente, donde los clientes puedan gestionar todos sus certificados y trámites en un solo lugar, de forma rápida, sencilla y sin complicaciones.

### **3.5.3 Visión**

A largo plazo, la idea es que el centro no se quede solo en un pequeño local de barrio, sino que pueda crecer hasta convertirse en un referente en la ciudad.

Queremos que las personas puedan acceder a un servicio rápido y sin complicaciones cuando necesiten renovar su permiso de conducir u obtener cualquier certificado.

Si con el tiempo vemos que el modelo funciona y que realmente estamos cubriendo una necesidad del mercado, nos gustaría ampliar la red y abrir nuevos centros en otras zonas de la ciudad. Eso sí, siempre asegurándonos de mantener la esencia del negocio: un servicio de calidad, eficiente y centrado en las necesidades del usuario. No se trata de crecer por crecer, sino ofrecer algo que de verdad la gente valore y necesite.

### **3.5.4 Valores**

Desde el inicio, hemos tenido muy claro que para que el proyecto funcione, no basta con ofrecer un servicio más en el mercado. Somos conscientes que la diferencia la marcan la calidad y la forma en la que llegamos a los clientes. Por ese motivo, nos basamos en estos principios los cuales intentaremos mejorar cada día.

- Eficiencia y rapidez; muchos de los usuarios no disponen de tiempo (incluso de ganas) para realizar trámites burocráticos. Por esta razón, ponemos mucho esfuerzo en que estos trámites se realicen lo más rápido posible.
- Transparencia; se explicará todo el proceso de manera detallada, lo último que queremos es que el cliente se pueda sentir engañado.
- Accesibilidad e innovación; además de contar con personal con dominio no solo del catalán y castellano sino también del inglés, contamos con herramientas digitales (app móvil) que nos permitirán mejora la experiencia de los usuarios y a su vez mejorar el servicio.

Cercanía y confianza; la idea es que el cliente se sienta cómodo y reciba un trato cercano y personalizado.

### 3.6 Marketing mix = 4P

SCOREX es un centro médico especializado en la emisión de certificados médicos oficiales y pruebas psicotécnicas, dirigido tanto a particulares como a empresas.

Nuestro objetivo es ofrecer un servicio integral, rápido y accesible, que permita a los clientes gestionar múltiples trámites en un solo lugar.

#### 3.6.1 Servicios ofrecidos

1. Renovación del carnet de conducir (todas las clases)

Evaluación médica y psicotécnica necesaria para la renovación de permisos de conducción. Incluye la gestión de trámites ante la Dirección General de Tráfico (DGT).

Precio estimado: 45€ + tasas DGT (24,58€) (Ministerio del Interior, 2025).

2. Obtención del permiso de conducir (informe psicotécnico)

Examen médico y psicotécnico requerido para la obtención inicial del carnet de conducir. Precio estimado: 38€.

3. Certificados médicos para licencia de armas

Evaluación médica para la obtención o renovación de licencias de armas de fuego.

Precio estimado: 45€

4. Certificados médicos para seguridad privada

Examen médico necesario para la obtención o renovación de la Tarjeta de Identidad Profesional (TIP) en el sector de seguridad privada,

Precio estimado: 45€

5. Certificados para permisos náuticos (motos de agua, embarcaciones)

Evaluación médica requerida para la obtención o renovación de licencias náuticas.

Precio estimado: 45€

6. Certificados para la tenencia de animales potencialmente peligrosos

Examen médico necesario para la obtención o renovación del permiso de tenencia de perros potencialmente peligrosos.

Precio estimado: 45€

7. Certificados deportivos y de salud general

Evaluación médica para la práctica de actividades deportivas i para comprobar el estado general de salud.

Precio estimado: 29€

8. Certificados laborales (aptitud para trabajar, bajas, et.)

Certificados médicos requeridos por empresas para comprobar la aptitud laboral de los empleados.

Precio estimado: 49€

9. Certificados médicos para oposiciones

Evaluación médica necesaria para presentarse a oposiciones en diferentes organismos públicos.

Precio estimado: 35€

10. Gestión integral de trámites ante la DGT

Servicio de gestoría para la tramitación de permisos de conducir, duplicados, canjes, etc. Precio estimado: 60€ - 220€, según el trámite.

11. Consulta médica básica preventiva (no patológica)

Consultas médicas generales para prevención y seguimiento de la salud. Precio estimado: 30€ - 50€, dependiendo del tipo de consulta.

12. Atención personalizada en castellano, catalán e inglés

Nuestro personal está capacitado para atender a los clientes en los tres idiomas, facilitando la comunicación y comprensión de los servicios.

13. App móvil para gestión de citas y seguimiento

Aplicación propia que permite a los clientes reservar citas, recibir recordatorios de vencimientos y acceder a su historial médico.

### **3.6.2 Precio**

Seguimos una estrategia de precios competitivos ligeramente por debajo de la media del mercado local, con descuentos para colectivos y empresas. Los precios estimados son los siguientes:

SERVICIO	PRECIO
Renovación del carnet de conducir (todas las clases)	45€ + tasas DGT (24,58€)
Obtención del permiso de conducir (informe psicotécnico)	38€
Certificados médicos para licencia de armas	45€
Certificados médicos para seguridad privada	45€
Certificados para permisos náuticos (motos de agua, embarcaciones)	45€
Certificados para la tenencia de animales potencialmente peligrosos	45€
Certificados deportivos y de salud general	29€
Certificados laborales (aptitud para trabajar, bajas, et.)	49€
Certificados médicos para oposiciones	35€
Gestión integral de trámites ante la DGT	60€ - 220€
Consulta médica básica preventiva (no patológica)	30€ - 50€

Actualmente contamos con acuerdos especiales con Arsel Group para revisiones médicas y licencias de armas, y con la autoescuela HoyVoy. Ofrecemos precios especiales por volumen para estas colaboraciones, así como tarifas reducidas para autoescuelas asociadas, empresas colaboradoras.

Otros costes a tener en cuenta en el plan financiero son:

Licencia software de test psicotécnico	~ 100€/mes
Hosting <sup>1</sup> y mantenimiento de la app	~ 80€/mes
Costes médicos y seguros	Según el convenio

### 3.6.3 Punto de venta

SCOREX está ubicado en la Calle Doctor August Pi i Sunyer número 9 (Pedralbes, Barcelona), zona con buena conectividad y fácil aparcamiento (zona verde) y con residentes de alto poder adquisitivo.

Las características del local son las siguientes: se trata de un local de dos plantas (una a pie de calle y otra inferior), reformado recientemente, con luz natural y espacios amplios, sin ascensor, pero con previsión de adaptar el acceso para personas con movilidad reducida y cercano a transportes: metro (Línea verde: María Cristina), tranvía y líneas de autobús (V3, 6, 34; más todas las que tengan parada en Diagonal).

Además, el canal digital también es una parte clave del punto de venta: ofrecemos una plataforma de reservas online disponible 24/7, atención telefónica, por WhatsApp y la app que centraliza la experiencia del usuario.

### 3.6.4 Promoción

Nuestra estrategia de comunicación se basa en tres pilares: la presencia digital, colaboraciones y experiencia del cliente: publicidad digital (Meta Ads, Google Ads); gestión de redes sociales (Instagram y TikTok): contenidos informativos, vídeos cortos y consejos; colaboraciones con autoescuelas y empresas: acuerdos para enviar clientes de forma recurrente; estrategias de fidelización, como por ejemplo: recordatorios automáticos desde la app, descuentos por

---

<sup>1</sup> Hosting: es el servicio que permite publicar una página web o una aplicación en Internet. Espacio donde se almacenan bases de datos, archivos, imágenes, etc.

recomendación (boca a boca), newsletter para clientes registrados; diseño de identidad gráfica, branding profesional y presencia en plataformas locales y Google Maps.

Gastos estimados de marketing:

Publicidad digital	80€/mes
Community manager externo (freelance) <sup>2</sup>	150€/mes (Giroweb Marketing Online, s.f.)
Diseño gráfico inicial	150€ (web, s.f.)
Tarjetas, carteles, flyers (impresos)	100€ inicial

### 3.7 Pla de producció

#### 3.7.1 Qué se requiere “comprar”

Teniendo en cuenta el análisis realizado de centros médicos especializados en la zona de Pedralbes, la solución propuesta es crear un centro que ofrezca servicios como la renovación de permisos de conducir y otros trámites médicos similares.

Para poder llevar a cabo esta propuesta, es necesario tener en cuenta la planificación del centro; así como definir los servicios que se pretende ofrecer y la forma en la que se organizarán, realizar una previsión de gastos e ingresos, personal necesario y materiales que se requieren para llevar a cabo el servicio. Otro aspecto importante a tener en cuenta es diseñar el espacio del centro, cumpliendo siempre con las normativas sanitarias y de seguridad.

Por otro lado, tendremos que preparar toda la documentación necesaria para legalizar el centro, y obtener los permisos correspondientes. Una vez tengamos esto, podemos empezar a funcionar de manera oficial. Por otro lado, se deberá crear la imagen del centro (nombre, logotipo), así como los primeros materiales informativos para darlo a conocer.

---

<sup>2</sup> Freelance: profesional independiente especializado en gestionar y dinamizar la presencia de nuestra marca en redes sociales y otras plataformas.

Como conclusión, podemos decir que lo que se busca producir es todo lo necesario para poder abrir un centro médico funcional, que este bien organizado y adaptado a lo que los residentes de la zona de Pedralbes necesitan, ofreciendo un servicio lo más útil posible, de calidad y accesible.

### **3.7.2 MVP**

Para poner en marcha el Centro de Reconocimiento Médico en formato mínimo viable (MVP), lo primero es tener clara la documentación y los trámites necesarios. Según la DGT, es obligatorio solicitar la autorización administrativa para abrir el centro, presentar la acreditación del personal sanitario (médico y psicólogo), obtener la licencia sanitaria autonómica y contar con un proyecto técnico del local que incluya plano y descripción del equipamiento. (gencat, s.f.).

También es necesario contratar un seguro de responsabilidad civil, tener un acuerdo con una empresa de gestión de residuos sanitarios, y realizar el alta fiscal y laboral, incluyendo inscripción en la Seguridad Social y en Hacienda. También hay que añadir la comunicación del horario de funcionamiento y la relación del personal ante la DGT. (Sede.dgt, 2025).

En cuanto al personal, para empezar se contará con un responsable de operaciones, que realizará las tareas administrativas y de recepción, y que también actuará como intermediario con la DGT, atendiendo al público y gestionando las cotas, cobros y trámites de la app móvil. A nivel sanitario, el centro contará inicialmente con un médico general, que realizará las revisiones médicas básicas, incluyendo la evaluación de la vista y la audición, y un psicólogo sanitario, que se encargara de las pruebas psicotécnicas como los test de coordinación, tiempo de reacción y concentración. Si vemos que la carga de trabajo aumenta, ampliaríamos el equipo.

El local dispondrá como mínimo de una sala de espera con recepción, una consulta médica, una consulta psicológica, un baño adaptado para personas con movilidad reducida y un pequeño espacio para realizar las pruebas psicotécnicas. El mobiliario básico incluirá una camilla de exploración, tensiómetro, báscula con tallímetro, fonendoscopio, tabla optométrica para evaluar la vista, audiómetro para pruebas auditivas y ordenadores con software homologado para la realización de test psicotécnicos.

Para los test de coordinación y anticipación se usaran equipos específicos con volante y mandos sincronizados con el software correspondiente.

Las pruebas que se realizaran en el centro son las exigidas por la normativa para la obtención o renovación del permiso de conducir, que incluyen una revisión médica general, evaluación de la visión y audición, pruebas de coordinación motora y anticipación, así como

una valoración psicológica básica. Todo esto se deberá hacer siguiendo las normas fijadas por la DGT y con el material homologado.

La idea de este MVP es poder lanzar el centro con el mínimo equipo humano, el equipo realmente imprescindible y un local funcional pero sencillo, para poder validar el servicio, captar a los primeros usuarios y comprobar que el modelo funciona antes de realizar mayores inversiones. A medida que aumente la demanda y los ingresos, invertiremos en más personas, ampliaremos el horario e invertiremos en campañas de marketing y mejoras tecnológicas.

### **3.7.3 Recursos necesarios**

#### **3.7.3.1 Local**

Uno de los elementos fundamentales para poner en marcha este MVP es disponer de un local adecuado y funcional. En nuestro caso, se trata de un espacio ubicado en la Calle Doctor August Pi i Sunyer número 9, con acceso directo desde la calle y distribuido en dos plantas: una a nivel de calle y otra planta inferior. Esta distribución permite una buena separación de espacios. Estamos hablando de un local de 167 metros cuadrados (CATASTRO, s.f.).

El local destaca por su luminosidad natural, lo que ayuda a generar un entorno agradable, tanto para los usuarios como para el personal sanitario. Está recién reformado, lo que significa que se encuentra en muy buen estado, con instalaciones modernas y funcionales, para utilizarse sin la necesidad de grandes obras.

Actualmente, el local no dispone de ascensor, pero se contempla realizar algunas modificaciones para garantizar el acceso a personas de movilidad reducida, como rampas, pasamanos, puertas más amplias o habilitación de espacios en la planta baja para poder atender a cualquier cliente sin problemas. Además, se tendrá en cuenta la instalación de un baño adaptado, siguiendo los estándares de accesibilidad.

Gracias a sus características; amplitud, buena ubicación, visibilidad desde la calle, accesibilidad y modernidad, este local se convierte en un lugar ideal para acoger un centro de reconocimientos médicos.

Gracias a estos recursos; un local ya acondicionado, los permisos y trámites legales en orden (WEB DEL COMERÇ DE BARCELONA, s.f.), un equipo profesional bien definido, el equipamiento necesario instalado, el centro está listo para empezar a desarrollar el servicio.

PLANO GENERAL  
Finca situada en i C/ August Pi I Sunyer, 10  
(Barcelona)

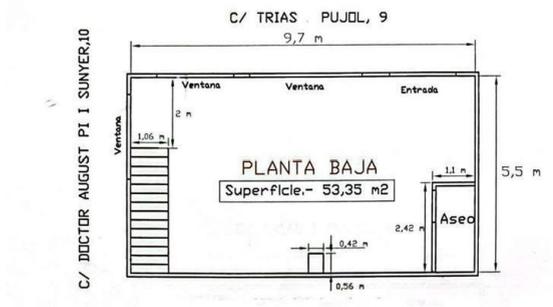


Ilustración 4 - Plano general planta baja

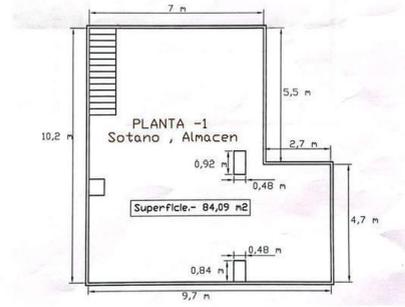


Ilustración 5 - Plano general planta -1



Ilustración 6 - Fachada del local



Ilustración 7-Foto local planta -1

### **3.7.3.2 Documentación y permisos**

Para poder operar legalmente como centro de reconocimiento de conductores, es imprescindible gestionar una serie de trámites y autorizaciones previas.

En primer lugar, solicitamos el permiso de apertura del centro ante la Jefatura Provincial de Tráfico (DGT), que estuvo verificando que cumplíamos con los requisitos técnicos, personales y sanitarios exigidos.

Asimismo, es necesario obtener la licencia sanitaria correspondiente, emitida por el departamento de Salud, que afirma que el centro cumple con los estándares de higiene, seguridad y cualificación profesional. (Generalitat de Catalunya, 2025).

También debemos tener en cuenta que hay que contratar un seguro de responsabilidad civil, registrarnos como empresa o autónomo ante Hacienda y la Seguridad Social.

Para completar el proceso, debemos presentar un proyecto técnico del local, que incluya planos, distribución y relación del equipo previsto. Finalmente, será necesario definir el horario del centro para atender al público y especificar el personal que atenderá nuestro centro. (ajuntament.barcelona.cat, s.f.).

### **3.7.3.3 Personal**

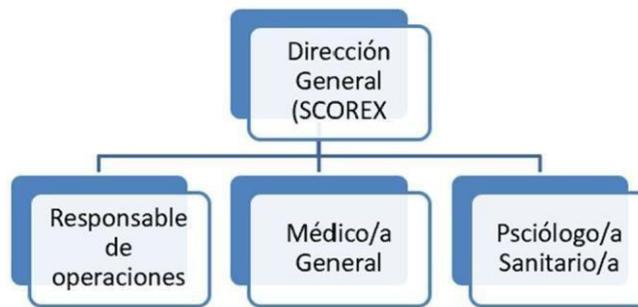
Al tratarse de un centro nuevo, he diseñado la estructura del personal para que sea lo más eficiente y sostenible desde el principio. El equipo está formado inicialmente por cuatro perfiles fundamentales: el socio/a principal, el/la responsable de operaciones, un/a médico/a general y un/a psicólogo/a sanitario/a.

Dirección general (socio/a principal), será el encargado de liderar la visión del proyecto, supervisar la evolución del negocio y tomar decisiones estratégicas. Puede asumir tareas conjuntas con el responsable de operaciones.

El/La responsable de operaciones asumirá varias funciones así como; recibir a los pacientes, gestionar las citas, realizar tareas administrativas y de facturación, y coordinar las relaciones con la DGT y otras entidades.

El/La médico será responsable de realizar los exámenes físicos obligatorios: historial clínico, control de tensión, visión, capacidad auditiva, estado general de salud y la valoración final de aptitud.

El/La psicólogo/a se encargara de llevar a cabo los test psicotécnicos homologados, valorando reflejos, coordinación, atención, memoria y otros indicadores cognitivos necesarios para determinar si el paciente está en condiciones aptas de conducir.



*Ilustración 8 - Organigrama inicial de SCOREX*

En cuanto al horario, se propone una jornada de 6 horas diarias, de lunes a viernes, para no sobrepasar el máximo legal de 30 horas semanales por profesional. (España, s.f.).

El centro abrirá de 9:00 a 15:00 horas inicialmente, y se plantea la posibilidad de ampliar el horario dos tardes por semana (martes y jueves de 17:00 a 20:00 horas) si la demanda lo justifica. Los sábados quedarían disponibles para casos realmente excepcionales con cita previa, como por ejemplo, conductores profesionales que necesiten renovar urgentemente el permiso antes de un viaje o inspección o simplemente personas que trabajan entre semana y no pueden asistir en horario laboral.

#### **3.7.3.4 Equipamiento**

Este centro necesita un equipo médico y psicológico necesario para poder garantizar una evaluación completa y ajustada a la normativa vigente. Todo el material debe ser homologado y estar en condiciones óptimas de uso.

En la consulta, se necesita: una camilla de exploración, un tensiómetro, un fonendoscopio, una báscula con tallímetro, una tabla optométrica retroiluminada para realizar las pruebas de visión y un audiómetro para evaluar la capacidad auditiva. Un elemento imprescindible es un ordenador con conexión directa a la plataforma de la DGT, donde se emitirán los certificados médicos de forma telemática.

Para la evaluación psicológica, se necesita una máquina de coordinación bimanual (tipo simulador con volante), esta misma máquina mide los tiempos de reacción y anticipación.

Hay que añadir el mobiliario general: mesas, sillas, archivadores, señalización, sistemas de climatización y elementos de seguridad como extintores, luces de emergencia y un botiquín.

## **3.8 Operaciones**

### **3.8.1 Pla de lanzamiento**

Nuestro plan de lanzamiento está diseñado con el objetivo de poder garantizar una apertura lo más ordenada, estratégica y eficiente para el centro. El enfoque principal es validar el modelo de negocio bajo un formato de producto MVP, optimizando los recursos y asegurando una experiencia excelente al cliente desde el primer momento.

#### Primera fase: Trámites legales y administrativos (primer mes)

Durante el primer mes, realizaremos toda la gestión documental necesaria para poder operar legalmente. Pediremos la solicitud que nos autoriza a abrir el Centro de Reconocimiento de Conductores ante la Dirección General de Tráfico, obtención de las licencias necesarias sanitarias ante el Departamento de la Generalitat, alta de la empresa en la Seguridad Social. Posteriormente, contrataremos el seguro de responsabilidad civil profesional, firmaremos el contrato con una empresa homologada de recogida de residuos sanitarios y elaboraremos y entregaremos el proyecto técnico de local con plano. Finalmente, haremos una descripción del equipo y de cómo tenemos distribuido el espacio. La primera fase es muy importante porque sin estos trámites no obtendremos la validación como centro autorizado para poder actuar.

#### Segunda fase: Preparación del local (entre el primer y segundo mes)

Una vez hayamos empezado con los trámites, procederemos a la puesta a punto del local. El local como hemos comentado anteriormente, cuenta con dos plantas y aunque ya esté recientemente reformado y en buen estado, se realizarán las siguientes acciones: instalación del mobiliario médico (compra de la camilla, tensiómetro, báscula, etc.) y psicotécnico (coordinador, software, etc.), adecuación de la recepción y zona de espera con mobiliario y señalización (salida de emergencia, extintores, etc.), preparación del baño adaptado a personas de movilidad reducida, instalación de equipos informáticos conectados con la plataforma de la DGT y la señalización interna del centro.

#### Tercera fase: Contratación y formación del personal (finales del segundo mes)

En un inicio simplemente contaremos con un/a médico/a, un/a psicólogo/a y una persona responsable del tema administrativo. Antes de iniciar la actividad, se realizará una formación interna, abarcando protocolos de atención al cliente, prevención de riesgos laborales y seguridad en el trabajo, coordinar los turnos, gestionar las citas y entender el funcionamiento de la app.

## Cuarta fase: Desarrollo de la plataforma digital (fase paralela a la segunda y tercera)

En esta etapa se pondrá en marcha la parte tecnológica del proyecto, así como el diseño de la página web y la app móvil, activación del sistema de reservas online, pruebas internas para comprobar la funcionalidad y realizar la conexión con la base de datos del centro y los sistemas oficiales.

# SCOREX

## Perfil de la empresa

Fundada en 2025, SCOREX es un centro médico privado ubicado en el barrio de Pedralbes (Barcelona), especializado en la renovación de permisos de conducir y en la emisión de certificados médicos oficiales. Nuestra misión es ofrecer un servicio integral, rápido y accesible, combinando atención personalizada con herramientas digitales innovadoras para mejorar la experiencia del usuario.

[Saber más >](#)

## Nuestros servicios

- 01 Renovación del permiso de conducir**  
Examen médico, psicotécnico y tramitación directa con la DGT. Servicio rápido y personalizado.
- 02 Certificados médicos oficiales**  
Para oposiciones, licencias de armas, seguridad privada, náutica, buceo y más.
- 03 App y Gestión digital de trámites**  
Reserva tu cita, recibe recordatorios y guarda tu historial médico en nuestra app.

## Trabajemos juntos.

Dirección  
Carrer dels Doctors Trias i Pujol, 9, Les Corts,  
08034 Barcelona

Teléfono  
672444462

Correo electrónico  
scorex@gmail.com

Ilustración 9 - Página web SCOREX

#### Quinta fase: Campaña de comunicación y promoción (segundo y tercer mes)

Antes de la apertura del centro, realizaremos una campaña publicitaria para captar a nuestros primeros clientes: lo haremos a través de publicaciones en Instagram y Facebook, distribuiremos flyers en zonas cercanas con descuentos de apertura, alianzas con alguna autoescuela, clubes náuticos e incluso alguna empresa y crearemos un programa de fidelización para empresas y clientes más recurrentes.

#### Sexta fase: Apertura oficial del centro (inicios del cuarto mes)

Una vez hayamos completado las fases anteriores, iniciaremos la actividad: como comentamos anteriormente el horario de apertura será reducido durante las primeras semanas (realizaremos horario intensivo; de lunes a viernes de 9 a 15), realizaremos una evaluación diaria de la experiencia del cliente, un seguimiento del número de citas, errores o incidencias y una ampliación progresiva de horarios o servicios según la demanda.

#### Séptima fase: Revisión y evaluación (desde el quinto mes en adelante)

Finalizado el primer mes se analizará la actividad real, realizando una evaluación interna para poder analizar el número de citas y certificados realizados, evaluar las opiniones y satisfacciones de los clientes, realizar si es necesario algún ajuste en el horario o personal y evaluar posibles nuevas alianzas o promociones.

### **3.8.2 Operaciones generales diarias**

En el funcionamiento diario de SCOREX, las operaciones se centran en ofrecer un servicio profesional y eficiente para todos aquellos que acudan a nuestro centro. Nuestro día a día implica atender consultas médicas, psicotécnicas, gestionar citas, hacer seguimientos de los trámites y asegurarnos de ofrecer un buen funcionamiento de las instalaciones y del sistema informático.

Recepción de pacientes y gestión de citas; a través de la plataforma digital o de manera presencial. Esta tarea la asumo yo misma como responsable de administración. Coste mensual: 2062.5€

Realización de pruebas médicas; el/la médico/a realiza diferentes pruebas como medir la tensión, revisión de la vista y la audición para corroborar que el/la paciente está en condiciones aptas. Coste mensual: 1.939.58€.

Realización de pruebas psicotécnicas; se realizan pruebas de coordinación, tiempo de reacción, atención y test de aptitud. Coste mensual: 1.729€

Envío de resultados y gestión con la DGT; combinación directa con el sistema informático homologado. Coste mensual de software y hosting web: 120€.

Comunicación y gestión de redes sociales; el/la community manager freelance gestiona

Instagram, TikTok, respuestas, promociones y actualizaciones. Es posible que dependiendo del beneficio neto obtenido en este primer año este gasto podamos evitarlo llevando nosotros mismos las redes sociales del centro. Coste mensual: 150€.

Publicidad digital (Google, Meta); campañas básicas de visibilidad online. Coste mensual: 80€

Mantenimiento y limpieza del centro; se realizara una vez por semana la limpieza general del local. Coste mensual: 110€.

Consumo de material sanitario básico; guantes, mascarillas, papel de camilla, gel hidroalcohólico... Coste mensual: 80€

Suministros; gastos de electricidad, agua y conexión a internet. Coste mensual aproximado: 200€

El coste mensual estimado es de 3.440€ incluye los gastos básicos (740€) y una parte proporcional del sueldo del personal. No se cuentan los salarios completos porque, al inicio algunas tareas las asumiré yo misma y el equipo trabajará con un horario reducido.

No incluimos los costes de alquiler, ya que el local nos lo ha cedido gratuitamente nuestra madre, lo cual representa un gran ahorro importante para nuestro proyecto.

### **3.9 Pla financiero**

Para poder poner en marcha SCOREX, hemos preparado un plan financiero realista que se ajusta a los recursos disponibles y a la manera en la que queremos gestionar el negocio. Hemos tenido en cuenta tanto los gastos iniciales como los mensuales, así como los ingresos esperados. Como el local es de un familiar y nos lo ha cedido sin coste, esto nos permitirá ahorrar un gasto muy importante. Realizaremos un contrato de cesión gratuita en la que en este caso mi madre seguirá siendo la propietaria del local y nosotras simplemente usaremos el local para llevar a cabo el negocio, sin pagar el alquiler. No requiere notario, solo firmarlo ambas partes aunque para evitar problemas y que haya máxima seguridad lo firmaremos ante un notario. Escogemos esta opción ya que ni mi madre ni nosotras deberemos pagar impuestos y al no ser una donación no tendremos que declarar nada. (Ocu.org, 2022).

#### **3.9.1 Costes de personal**

Contamos con tres perfiles: medico, psicólogo/a y una persona encargada de la administración y recepción. Reduiremos los costes ya que el tema administrativo lo realizaré yo misma. De todas formas hemos elaborado un cálculo como si tuviéramos que contratar a las tres figuras por si yo no pudiera gestionarlo sola:

- Médico/a (media jornada): 19.39,58€/mes → 23.275 €/año.
- Psicólogo/a: 1.729€/mes → 20.748€/año.

- Responsable de operaciones: 2.062,5€/mes → 24.750 €/año.
- Autónomos: 80€/mes → 960€/mes

Estimación total anual para los gastos de personal: 69.733€/mes, se ha incluido el coste de cotización de un 33%.

### 3.9.2 Costes de lanzamiento

Para abrir el centro, necesitaremos hacer una pequeña inversión inicial para poner a punto el local, comprar el material médico y poner en marcha la página web y la app móvil. No hay que hacer grandes obras porque ya está reformado pero sí poner el mobiliario y equiparlo con todo lo necesario para poder llevar a cabo el servicio:

- Preparación del local: 1.800€
- Muebles (mesa, sillas, recepción, et.): 900€
- Equipo médico (camilla, tensiómetro, etc.): 1.400€
- Equipo psicotécnico: 1.400€
- Desarrollo página web y app móvil: 1.780€
- Licencia sanitaria y seguros: 550€ (Gaterud, 2024) (navarraemprende, 2024)
- Diseño gráfico e imagen corporativa: 150€
- Impresión de flyers, carteles, etc.: 100€

Estimación total inversión inicial para los gastos de lanzamiento: 8.080€

### 3.9.3 Operaciones

Como previsión, calculamos que podemos tener unos 100 clientes mensuales, con un servicio medio de 45€. Esta estimación se basa en el análisis de mercado realizado anteriormente, donde se identifica un volumen potencial de más de 1.100 gestiones al mes (entre renovaciones de carnet y otros certificados) en el área de Pedralbes y zonas cercanas. Captar aproximadamente un 8-10% de este total, esto es gracias a la ausencia de competencia en esta zona, lo que permite establecer una cifra razonable de 100 clientes mensuales. Esto significa que podríamos ingresar unos 4.500€ mensuales. Los gastos se reducen bastante al no tener que pagar el alquiler del local, estos se concentran en:

- Suministros (agua, luz e internet): 200€
- Software y hosting web: 120€
- Publicidad digital: 80€
- Community manager (freelance): 150€

- Limpieza del centro (1 vez a la semana): 110€
- Material sanitario básico (guantes, gasas, etc.): 80€
- Estimación total mensual de los gastos de operaciones: 740€

Estimación total mensual aproximada de los beneficios de operaciones: 3.760€ (4.500€ - 740€).

### **3.9.4 Tesorería**

Gracias a que no tenemos que asumir el pago de un alquiler, y a que los demás gastos los tenemos controlados, no necesitamos un volumen de ventas muy alto para cubrir todos los costes.

Esto nos permite empezar a generar beneficios desde el primer mes si cumplimos con la previsión de al menos 100 clientes mensuales. Además, al tener margen desde el primer momento podemos adaptarnos con tranquilidad si el crecimiento es más lento al principio, sin ponernos en riesgo económico. Podemos generar beneficios desde el primer mes y cerrar el primer año con un resultado positivo de +4.640€.

El punto muerto mensual se sitúa aproximadamente en 80 clientes, teniendo en cuenta todos los costes fijos (personal, suministros, servicios digitales, limpieza del centro, etc.). Con una tarifa media de 45€ por servicio y un coste variable estimado de 2€ (material: guantes, papel de la camilla, gel hidroalcohólico, formularios, bolígrafos), el beneficio neto por cliente pasaría a ser de 43€.

Dado que la previsión inicial es de 100 clientes mensuales, el centro operaría por encima del umbral de rentabilidad desde el primer mes, generando de esta manera beneficios sostenibles.

En el caso de no llegar a los 100 clientes estimados, el centro podría ser viable económicamente, siempre que supere el punto muerto. Si el break-even point se sitúa en 80 clientes mensuales, para empezar a obtener beneficios, sería necesario atender al menos a 81 clientes al mes. A partir de esta cifra, cada cliente adicional generaría un beneficio aproximadamente de 43€.

### **3.9.5 Financiación**

La financiación del proyecto es 100% familiar, por lo que no dependemos de bancos ni de financiación externa. Este punto se convierte en una ventaja ya que podemos tomar decisiones con más libertad y con menos presión económica.

Las aportaciones son las siguientes:

- Aportación personal propia: 20.000€
- Aportación de mi hermana (socia): 20.000€
- Ayuda familiar de nuestros padres: 10.000€

Total de financiación inicial: 50.000€

Con esta financiación inicial nos es suficiente para cubrir durante los primeros meses los costes de personal, equipo, diseño, software y los gastos básicos. Incluso si hubiera algún imprevisto o los ingresos tardaran más de lo previsto en obtenerse; dispondremos de un margen económico para poder asumirlo sin problema.

Si los resultados van según lo previsto, no será necesario recurrir a ninguna financiación adicional. La idea es poder ir reinvertiendo parte de los beneficios en mejorar los servicios, ampliar los horarios o contratar a más personal si fuera necesario.

En relación a la ayuda que nos dan nuestros padres de 10.000€, nuestra idea es devolverla en un plazo aproximado de 18 meses; lo haríamos de forma progresiva, ajustando los pagos mensuales según cómo evolucione el negocio. Si consiguiéramos devolverlo en 18 meses acabaríamos pagando 277,5€ cada una al mes ( $10.000€ / 18 \text{ meses} = 555€/\text{mes}$  en total =>  $555€ / 2 = 277€$ ).

CATEGORIA	DETALLE	IMPORTE (€)	IMPORTE (€ anual)		RESUMEN FINAL	
<b>Gastos de personal (anual)</b>					<b>CONCEPTO</b>	<b>TOTAL</b>
	Médico/a (media jornada)	1939.58	23275		Ingresos anuales	91333
	Psicólogo/a sanitario/a	1729	20748		Personal	69733
	Responsable de operaciones	2062.5	24750		Gastos de lanzamiento	8080
	Autonomos	80	960		Gastos operativos	8880
	<b>Total gastos de personal</b>	<b>5811.1</b>	<b>69733</b>		Gastos totales	86693
<b>Gastos de lanzamiento (únicos)</b>					<b>Resultado neto</b>	<b>4640</b>
	Preparación del local	1800				
	Mobiliario	900				
	Equipo médico	1400				
	Equipo psicotécnico	1400				
	Desarrollo web y app	1780				
	Licencia sanitaria y seguros	550				
	Diseño gráfico	150				
	Flyers y cartelería	100				
	<b>Total gastos de lanzamiento</b>	<b>8080</b>	<b>8080</b>			
<b>Gastos operativos mensuales</b>						
	Suministros (agua, luz, internet)	200	2400			
	Software y hosting web	120	1440			
	Publicidad digital	80	960			
	Community manager (freelance)	150	1800			
	Limpieza del centro	110	1320			
	Material sanitario básico	80	960			
	<b>Total gastos operativos</b>	<b>740</b>	<b>8880</b>			
<b>Ingresos mensuales</b>						
	100 clientes * 45€	4500	54000			
	Acuerdo firmado Arsel Group (revisión medica personal 350)	933.3	11200	(*) precio especial por volumen 32€		
	Acuerdo firmado Arsel Group (licencias de arma 95vs)	300.8	3610	(*) precio especial por volumen 38€		
	Acuerdo con HoyVoy (autoescuela)	1876.9	22523	(*) precio especial por volumen 22.52€ (>+700)		
	Acuerdo					
	<b>Total ingresos mensuales</b>	<b>7611</b>	<b>91333</b>			
<b>Beneficio mensual</b>						
	Ingresos - Gastos operativos	6871.08	82453			
	<b>Total beneficio mensual</b>	<b>6871.08</b>	<b>82453</b>			
<b>Financiación inicial</b>						
	Aportación personal	20000				
	Aportación hermana	20000				
	Ayuda padres	10000				
	<b>Total financiación</b>	<b>50000</b>				
<b>Devolución ayuda familiar</b>						
	555€/mes durante 18 meses (277,5€ cada una)	555				
	<b>Total devolución ayuda familiar</b>	<b>555</b>				

Ilustración 10 - Plan financiero SCOREX

## IV. CONCLUSIÓN

A lo largo del trabajo se ha demostrado que la creación de un centro médico especializado en trámites relacionados con la conducción y otras licencias oficiales en el barrio de Pedralbes representa una oportunidad viable y estratégica. La propuesta de SCOREX se diferencia por su enfoque integral, la incorporación de herramientas digitales como una app móvil y una atención personalizada, elementos especialmente valorados por el público objetivo.

El análisis del entorno, la competencia, los costes y la estrategia de marketing permiten concluir que el modelo es sostenible a medio plazo, con un margen de crecimiento y escalabilidad interesante. Además, el hecho de contar con un local sin coste de alquiler y financiación familiar refuerza su viabilidad inicial.

Finalmente, los resultados de la encuesta aplicada a potenciales usuarios aportan una validación positiva importante, confirmando que existe una demanda insatisfecha en la zona y que los elementos diferenciales del proyecto (ubicación, rapidez, atención y tecnología) responden a una necesidad concreta.

SCOREX no solo busca cubrir un hueco de mercado, sino también ofrecer una experiencia de usuario perfeccionada, moderna y eficiente, siendo un ejemplo de cómo la digitalización y el trato humano pueden convivir en el sector de los servicios sanitarios y administrativos.

## V. BIBLIOGRAFÍA

Ajuntament.barcelona.cat. (s.f.). *ajuntament.barcelona.cat*. Obtenido de Tramitación

telemática de licencias y comunicados de actividades e informes previos:

<https://ajuntament.barcelona.cat/ecologiaurbana/es/tramites/tramitacion-telematica-actividades>

Bermejo, I. (28 de 05 de 2024). La Razón. Obtenido de Larazón.es:

[https://www.larazon.es/economia/jovenes-carne-conducir-permisos-emitidos-18-24-anos-caen-26-ultimos-16-anos\\_202405286655b10e17629a0001409091.html](https://www.larazon.es/economia/jovenes-carne-conducir-permisos-emitidos-18-24-anos-caen-26-ultimos-16-anos_202405286655b10e17629a0001409091.html)

CATASTRO, S. (s.f.). *Sede Electrónica del Catastro*. Obtenido de

<https://www1.sedecatastro.gob.es/CYCBienInmueble/OVCConCiud.aspx?UrbRus=U&RefC=6825309DF2862F0094HJ&esBice=&RCBice1=&RCBice2=&DenoBice=&from=OVCBusqueda&pest=rc&RCCompleta=6825309DF2862F0094HJ&final=&del=8&mun=900>

España, G. d. (s.f.). *Administración.gob.es* . Obtenido de

[https://administracion.gob.es/pag\\_Home/Tu-espacio-europeo/derechos-obligaciones/ciudadanos/trabajo-jubilacion/condiciones-trabajo/jornada-permisos.html#-488e2841e18d](https://administracion.gob.es/pag_Home/Tu-espacio-europeo/derechos-obligaciones/ciudadanos/trabajo-jubilacion/condiciones-trabajo/jornada-permisos.html#-488e2841e18d)

Ferrari, J. (9 de Noviembre de 2023). *elNacional*. Obtenido de

[https://www.elnacional.cat/oneconomia/es/economia/cada-cinco-empresas-no-llegan-su-primer-ano-vida\\_1121041\\_102.html](https://www.elnacional.cat/oneconomia/es/economia/cada-cinco-empresas-no-llegan-su-primer-ano-vida_1121041_102.html)

Gaterud, A. (13 de 11 de 2024). *Wise.com*. Obtenido de <https://wise.com/es/blog/cuanto-cuesta-un-seguro-privado?>

Generalitat de catalunya. (2025). *web.gencat.cat*. Obtenido de <https://web.gencat.cat/es/tramits/tramits-temes/Autoritzacio-de-centres-o-serveis-sanitaris?moda=2>

Girowebs Marketing Online. (s.f.). Obtenido de <https://girowebs.com/ca/preus-dun-community-manager>

González, G. (09 de Febrero de 2025). *Más del 65% de los catalanes tienen permiso de conducir*. Obtenido de <https://www.elperiodico.com/>

Habitantes, A. d. (06 de 03 de 2025). *Portaldades.ajuntament. barcelona*. Obtenido de Barcelona Datos - Ajuntament de Barcelona: <https://portaldades.ajuntament.barcelona.cat/es/estad%C3%ADsticas/yzlntdm2fs?view=table>

Ministerio del Interior. (2025). Obtenido de <https://www.interior.gob.es/opencms/va/servicios-al-ciudadano/tramites-y-gestiones/tasas/trafico/>

navarraemprende. (2024). *NE*. Obtenido de <https://www.navarraemprende.com/trabajo-autonomo/guia-tramites/tramites-generales-obligatorios/licencias/>

Ocu.org. (04 de Marzo de 2022). *Contrato de cesión gratuita de activo*. Obtenido de <https://www.ocu.org/vivienda-y-energia/comprar-vender-alquilar/modelos/cesion-gratuita-de-una-vivienda530874>

Sede.dgt. (1 de Enero de 2025). *Sede Electronica DGT - Apertura, Modificación y Cierre de Centros de Reconocimiento de Conductores - CRCS*. Obtenido de Sede de la Dirección General de Tráfico: <https://sede.dgt.gob.es/es/permisos-de-conducir/tramites-para-empresas/centros-de-reconocimiento-de-conductores/apertura-modificacion-y-cierre-de-centros/>

Tráfico, D. G. (24 de Febrero de 2025). *Centros de Reconocimiento de Conductores*.

Obtenido de <https://www.dgt.es/conoce-la-dgt>

Bermejo, I. (28 de 05 de 2024). *La Razón*. Obtenido de Larazón.es: [https://www.larazon.es/economia/jovenes-carne-conducir-permisos-emitidos-18-24-anos-caen-26-ultimos-16-anos\\_202405286655b10e17629a0001409091.html](https://www.larazon.es/economia/jovenes-carne-conducir-permisos-emitidos-18-24-anos-caen-26-ultimos-16-anos_202405286655b10e17629a0001409091.html)

gencat. (s.f.). *web.gencat.cat*. Obtenido de <https://web.gencat.cat/es/tramits/tramits-temes/Autoritzacio-de-centres-o-serveis-sanitaris?moda=2>

United Nations. (s.f.). *un.org*. Obtenido de NACIONES UNIDAS:

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

WEB DEL COMERÇ DE BARCELONA. (s.f.). *Ajuntament.barcelona.cat*. Obtenido de <https://ajuntament.barcelona.cat/comerc/es/tienes-un-establecimiento/como-abrir-un-comercio-en-barcelona-paso-paso>

web, L. B. (s.f.). Obtenido de <https://www.larabonilla.com/tarifas-diseno/>

## VI. ANEXOS

IMPRIMIR



MINISTERIO  
DEL INTERIOR

**SOLICITUD DE TRÁMITES PARA CENTROS DE  
RECONOCIMIENTOS DE CONDUCTORES**



DGT  
Dirección General  
de Tráfico

ALTA  BAJA

SUSPENSIÓN TEMPORAL  VARIACIÓN DE DATOS

DIRECTOR  FACULTATIVO

CENTRO

**DATOS DEL CENTRO**

Num. de inscripción:	Denominación:		
Telefonos:	Correo electrónico:	Fax:	
Horario de funcionamiento del centro:			

**DOMICILIO**

Tipo de vía:	Nombre de la vía:	Número:	
Bloque:	Portal:	Escalera:	Planta:
			Puerta:
			KM:
Código postal:	Provincia:	Municipio:	Localidad:

**DATOS DEL TITULAR**

<b>P. física</b>	DNI/NIE:	Nombre:	Primer apellido:	Segundo apellido:
<b>P. jurídica</b>	CIF:	Denominación de la entidad:		

**DATOS DEL DIRECTOR**

DNI/NIE:	Especialidad:	
Nombre:	Primer apellido:	Segundo apellido:
		TITULAR <input type="checkbox"/>
		SUPLENTE <input type="checkbox"/>
		FACULTATIVO <input type="checkbox"/>

**OTROS DIRECTORES FACULTATIVOS**

DNI/NIE:	Nacionalidad:	Nombre y apellidos:	Especialidad:

**CUADRO FACULTATIVO**

DNI/NIE:	Nacionalidad:	Nombre y apellidos:	Especialidad:

En \_\_\_\_\_, a \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Firmas digitales del titular y director

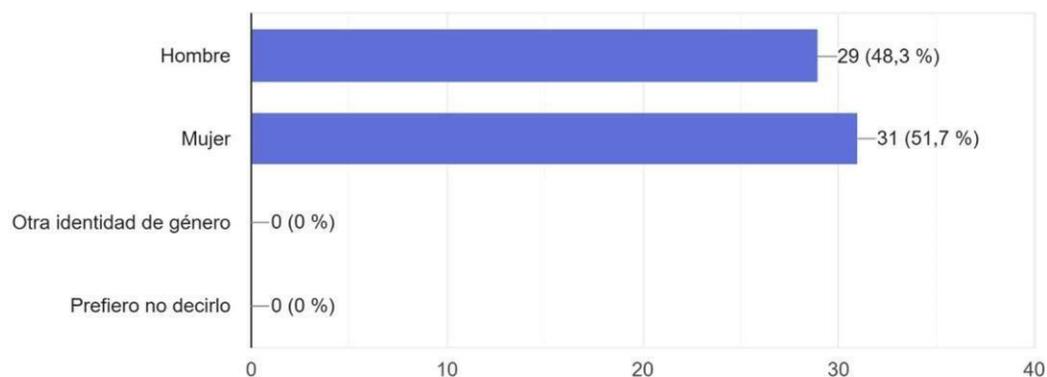
Le informamos que los datos de carácter personal recogidos en este formulario serán tratados exclusivamente para la finalidad de prestar el servicio solicitado en la DGT, aplicando la normativa vigente de protección de datos y legitimados por la Ley 6/2015 de 30 de octubre. El responsable del tratamiento es la Dirección General de Tráfico. Podrá ejercer sus derechos dirigiendo formulario a: DGT, calle Josefa Valcárcel 44, 28071 Madrid, o bien: [protecciondedatos@dgt.es](mailto:protecciondedatos@dgt.es). No están previstas transferencias internacionales y la conservación de los datos será por el tiempo necesario para cumplir con la finalidad del tratamiento.  
<https://sede.dgt.gob.es/es/contenidos/proteccion-de-datos.shtml>

Ilustración 11 - Impreso de solicitud de trámites para CRCs (Sede.dgt)

## RESULTADOS ENCUESTA:

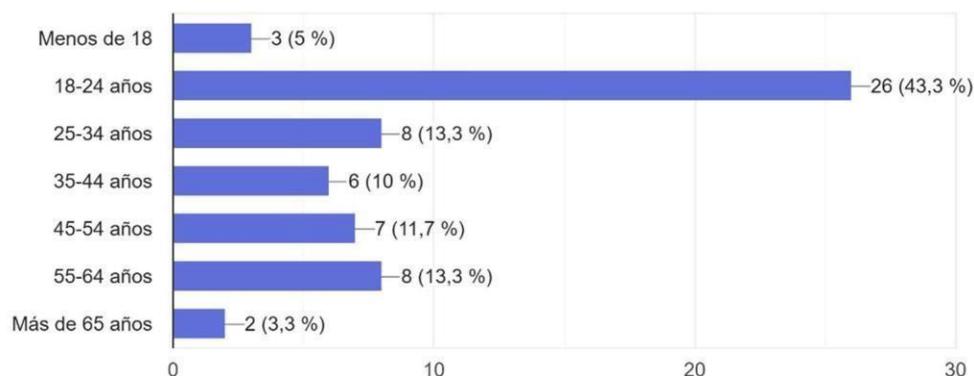
### ¿Cómo te identificas?

60 respuestas



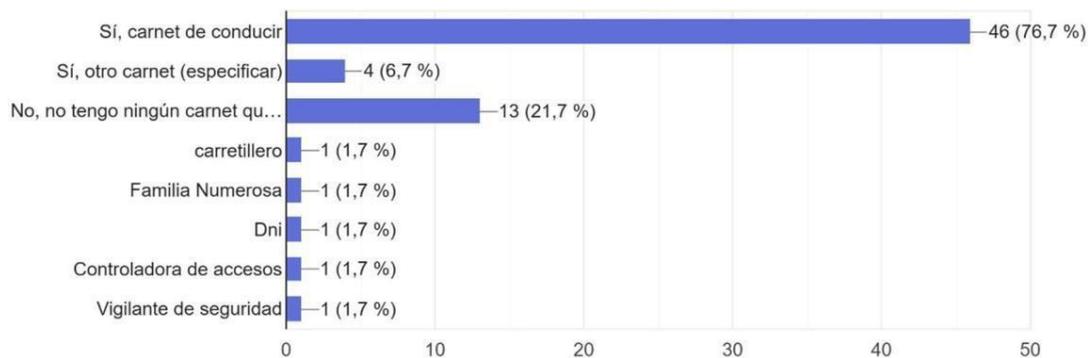
### ¿Cuál es tu edad?

60 respuestas



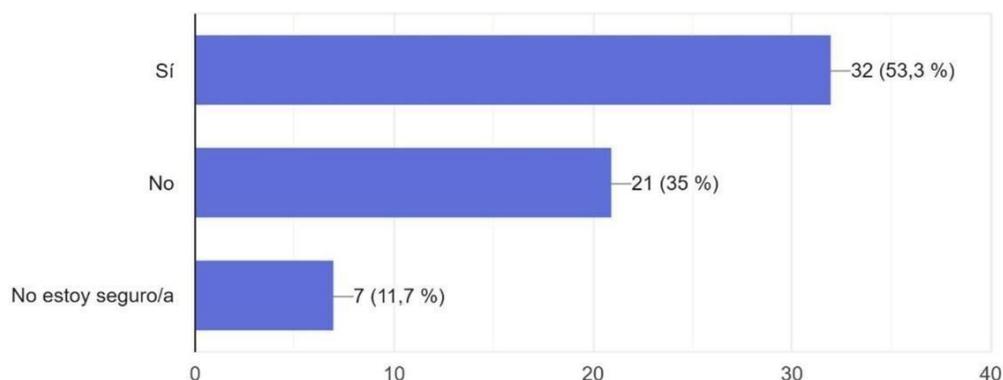
### ¿Tienes carnet de conducir o algún otro carnet que se deba renovar obligatoriamente?

60 respuestas



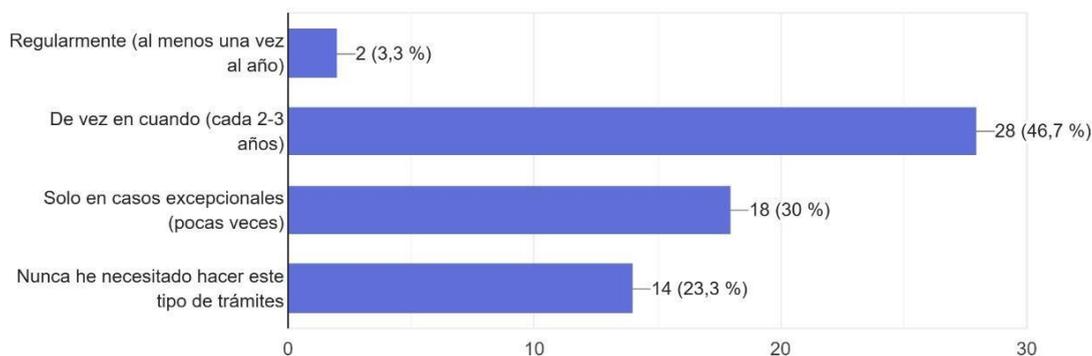
¿Conoces algún centro en Pedralbes que ofrezca servicios para la renovación de permisos de conducir y otros trámites administrativos?

60 respuestas



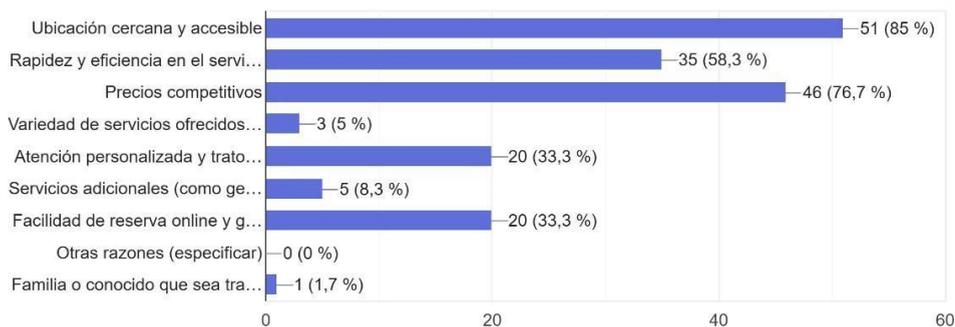
¿Con qué frecuencia necesitas realizar trámites relacionados con la renovación de permisos o licencias (como el carnet de conducir, títulos náuticos, permisos de seguridad, etc)?

60 respuestas



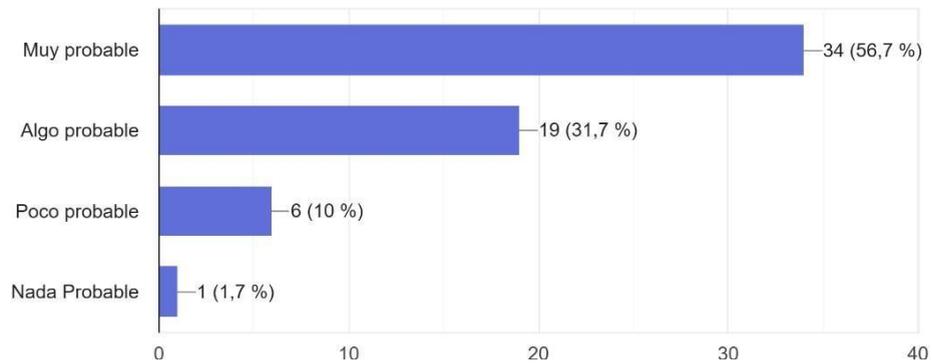
¿Qué factores considerarías más importantes al elegir un centro para la renovación de permisos de conducir y otros trámites? (Selecciona las 3 opciones más importantes para ti)

60 respuestas



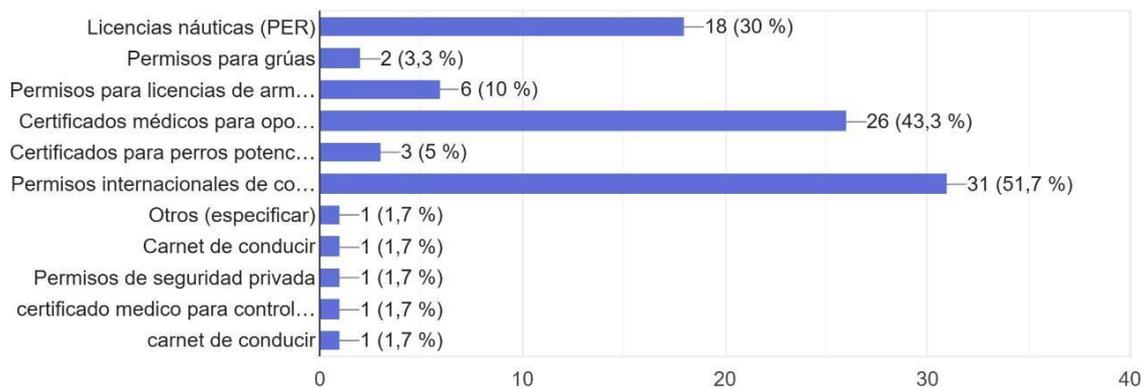
¿Qué probabilidad hay en que utilices un centro como el propuesto, que ofrezca una variedad de servicios en un solo lugar (renovación de permisos, licencias náuticas, seguridad privada, etc.)?

60 respuestas



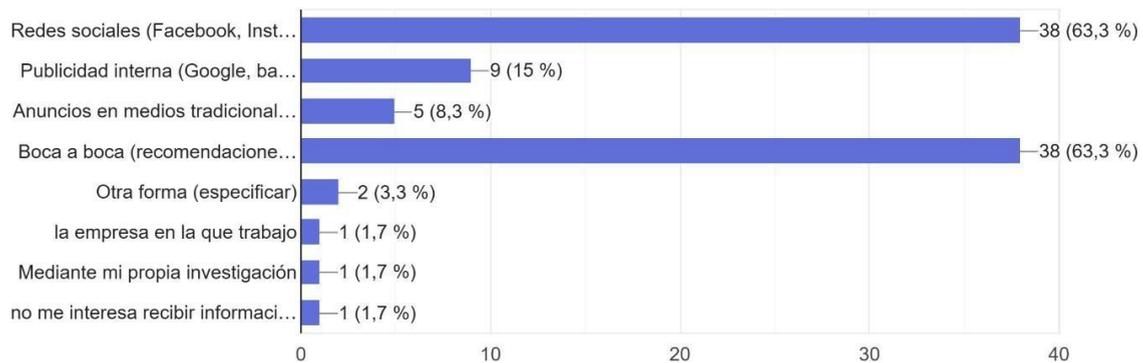
¿Cuál de estos servicios adicionales crees que sería más útil para ti o para alguien de tu entorno? (Puedes seleccionar más de una opción)

60 respuestas



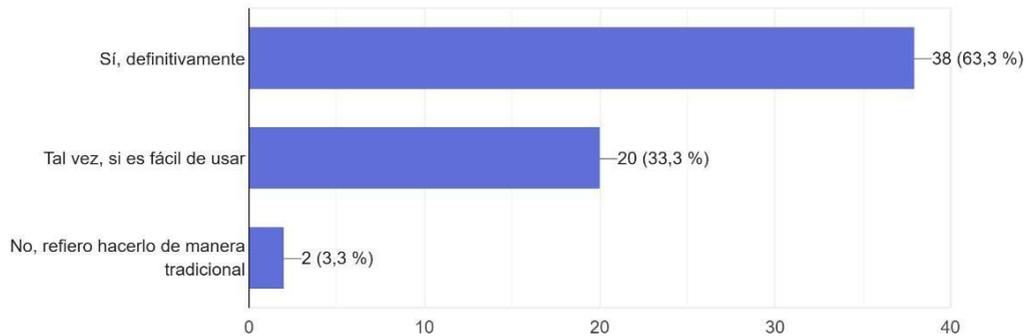
¿Cómo prefieres recibir información sobre un centro de este tipo?

60 respuestas



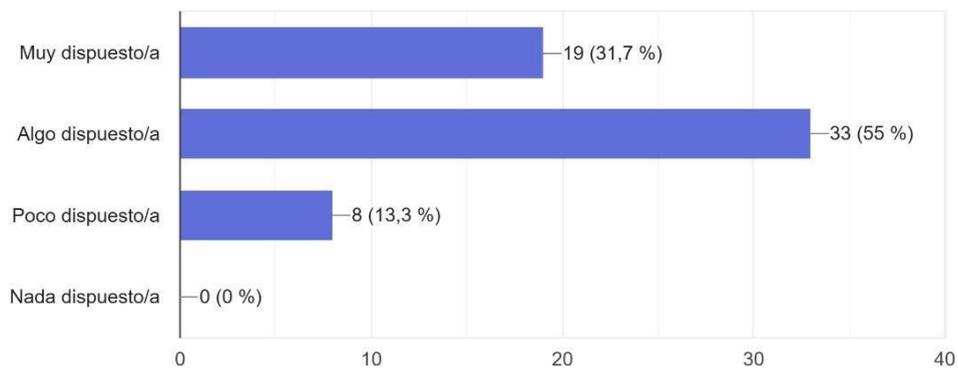
¿Estarías interesado/a en una aplicación móvil que te permitiera gestionar tus citas, recibir recordatorios y realizar pagos?

60 respuestas



¿Qué tan dispuesto/a estarías a pagar un poco más por un servicio que ofrezca una mayor comodidad (cercanía, rapidez, atención personalizada)?

60 respuestas



¿Cuáles son tus expectativas en cuanto al tiempo de espera para completar un trámite como la renovación del carnet de conducir o un certificado médico?

60 respuestas

