



UNIVERSITAS
Miguel Hernández

Universidad Miguel Hernández

Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche

Máster en Administración y Dirección de
Empresas

Trabajo Fin de Máster

Plan de Marketing Elche Seniors

Curso académico 2020/2021

Alumno: Jorge González González

Tutor: Andreas Kanther

ÍNDICE

Resumen.....	3
Introducción.....	4
Palabras clave.....	5
Descripción breve del negocio / proyecto	5
2. Análisis de la situación	7
Análisis del entorno externo (Público objetivo y competencia)	8
Público objetivo.....	8
Competencia	11
Análisis interno.....	13
Objetivo.....	13
Valores.....	14
Personal de la empresa	15
Recursos financieros	15
Análisis financiero	15
Perspectivas de evolución	20
Costes	20
Análisis DAFO	20
Objetivos de Marketing.....	22
Segmentación del mercado y descripción del público objetivo elegido.....	25
Características del mercado y clientes.....	26
Posicionamiento.....	27
Definición de estrategias.....	29
Plan de acción: marketing-mix.....	31
Producto/Servicio.....	33
Precio.....	37
Distribución	38
Promoción	39
Publicidad.....	42
Marketing online/Directo.....	43
Presupuesto del plan de marketing	44

Plan de marketing Elche Seniors

Planificación y control	45
Conclusiones	46
Bibliografía	47

Índice de figuras

Figura 1 – Pirámide poblacional 1975.....	8
Figura 2 – Pirámide poblacional 2017.....	8
Figura 3 - Censo Elche	9
Figura 4 - Datos económicos Elche Seniors	16
Figura 5 - Datos financieros Elche Seniors.....	17
Figura 6 – Logotipo Elche Seniors.....	36
Figura 7 - Presupuesto Coste Plan de Marketing	45
Figura 8 – Diagrama de Gantt.....	45

Resumen

Este trabajo de Fin de Máster aborda el Plan de Marketing para la apertura de un nuevo centro residencial en la ciudad de Elche. Así, en este plan se proponen una serie de acciones enfocadas tanto a la mejora de la diferenciación de la marca por parte del usuario, como a la diferenciación en la calidad de los servicios respecto a la competencia. Así, se ha optado por una estrategia de posicionamiento dirigida a dicha diferenciación con la competencia. El plan está sometido a una serie de herramientas de control que permitan observar el cumplimiento de los plazos marcados. Así, una vez finalizado el trabajo, se ha observado el dinamismo al que está sometido el marketing, y en particular, a los gustos cambiantes del consumidor, considerando así el departamento de marketing una pieza crucial para el éxito de un negocio.

Introducción

En este trabajo se aborda el desarrollo de un plan de marketing para próxima apertura de la nueva residencia de tercera edad Elche Seniors. Los objetivos principales del plan de marketing son establecer una estructura y planificación de marketing operativo y desarrollar herramientas que permitan un mayor conocimiento sobre la posición que este nuevo centro ocupará dentro de la ciudad de Elche.

Así, consideramos que con la introducción del Plan de Marketing la nueva residencia alcanzará una mayor penetración en el mercado. Por otro lado, se intentará mejorar cada uno de los servicios ofrecidos con el objetivo de marcar una clara diferenciación con la competencia. Respecto a esta última, será conveniente mantener contacto tanto para nuestra idea de mejora continua como por la posibilidad de que esta no pueda atender las necesidades de un paciente más complejo.

El proyecto cuenta con un análisis de la situación poblacional de España, y más en concreto, de la ciudad de Elche. Se ha realizado un análisis externo e interno de la empresa, en la que aportamos un pequeño análisis financiero que sirva como indicador de la buena salud económica de la empresa a la hora de solicitar dinero a entidades de crédito. Por otro lado, se especifican una serie de objetivos a alcanzar y las estrategias que marcarán el camino a seguir.

Respecto al plan de acción, se establecen un conjunto de promociones con vistas a aumentar la competitividad del nuevo centro dentro del sector e incrementar la llegada de clientes. Por otra parte, se realizará una fuerte inversión en acciones publicitarias con la instalación de marquesinas, carteles en los autobuses urbanos o en el mismo Estadio Manuel Martínez Valero. Con esto se pretenderá aumentar la visibilidad de la marca, y junto al patrocinio de eventos emblemáticos como la media maratón ilicitana, buscaremos una mayor asociación del centro con la ciudad.

Por último, durante la implantación de este plan de marketing, se llevará a cabo una serie de medidas de control y toda acción será analizada por el departamento de marketing de Elche Seniors.

Palabras clave

Elche; Residencia; Centro; Marketing; Elche Seniors; Geriátrico; Tercera Edad; Publicidad

Descripción breve del negocio / proyecto

El siguiente plan de marketing estará centrado en la apertura de un nuevo centro residencial Elche Seniors. Este está dedicado al cuidado integral de las personas, con gran experiencia en el sector y con una plantilla formada por gente joven, dinámica y con una gran vocación al cuidado de las personas. Esto permite garantizar toda la atención y el cuidado que los usuarios necesiten.

La atención se basa en un trato cálido, acogedor y humano que beneficia la rehabilitación, participación y relaciones sociales de los residentes, para favorecer así su bienestar y felicidad.

El nuevo centro estará situado dentro de la ciudad de Elche, en un entorno enclave con una comunicación inmejorable y con parada de autobús cercana, cerca del Centro Comercial Ciudad de Elche y del Aljub, lo que significa una mayor facilidad para ubicar el centro.

¿Por qué es buena idea abrir un centro residencial?

Según Pérez Díaz (2010), la proporción de mayores ha pasado del 4 al 18 por ciento en un siglo. España, al igual que la mayoría de los países desarrollados, está sumergida en una crisis demográfica. La población cada vez tiene menos hijos o los tiene a edades muy tardías. Desde el “*baby boom*” de 1975, la estructura de la pirámide poblacional española se ha estrechado en gran medida por la base, al mismo tiempo que la zona de la cúspide se ha ido ampliando con el paso del tiempo. Cada vez es mayor el número de personas que alcanza edades muy avanzadas, a pesar de que en el pasado la supervivencia hasta esas edades era muy complicada, ahora es el grupo que crece con mayor rapidez. Así, dado que los problemas de salud tienen una gran relación con el envejecimiento demográfico y España se está convirtiendo en un país muy envejecido, los centros

Plan de marketing Elche Seniors

residenciales jugarán un papel fundamental en la vida de muchos españoles. Estos facilitarán la conciliación de la vida laboral y familiar, ya que les ahorrará todo el tiempo que deberían dedicar al cuidado de los usuarios.

El centro cuenta con:

- ✓ Recepción.
- ✓ Zona Wifi.
- ✓ Habitaciones dobles e individuales con teléfono, televisión, aire acondicionado, calefacción, timbres de aviso, y baños en cada una de ellas.
- ✓ Cocina propia.
- ✓ Salones.
- ✓ Comedores.
- ✓ Salita de estar con máquina de café, máquina de snacks, periódico diario y revistas.
- ✓ Salas para talleres (estimulación cognitiva, manualidades, ocio, etc.).
- ✓ Despachos de los distintos profesionales.
- ✓ Salón de peluquería.
- ✓ Gimnasio.
- ✓ Piscina climatizada.
- ✓ Jardín.
- ✓ Terraza-solarium.
- ✓ Disponibilidad de transporte para usuarios.

Por otra parte, el centro contará con una gran variedad de servicios que convierten a Elche Seniors en la mejor opción para el usuario:

- ✓ Servicio asistencial 24 horas
- ✓ Habitaciones con baño privado
- ✓ Diagnóstico geriátrico integral
- ✓ Menús dietéticos elaborados bajo supervisión médica
- ✓ Consultas médicas
- ✓ Servicio de enfermería y cuidados especiales

Plan de marketing Elche Seniors

- ✓ Fisioterapia
- ✓ Rehabilitación (terapias de agua)
- ✓ Lavandería y planchado
- ✓ Psicología, servicios a usuarios y familiares
- ✓ Terapia ocupacional
- ✓ Animación sociocultural
- ✓ Salidas y excursiones
- ✓ Asistencia social
- ✓ Acompañamientos
- ✓ Peluquería
- ✓ Podología

Consideramos que, para marcar la diferencia con la competencia, Elche Seniors ha de contar con todas las comodidades que una persona pueda tener en su vida diaria. Es por ello que, con esta gran cantidad de servicios, el paciente disfrutará de una rápida adaptación y le aportarán una mayor comodidad y *comfort*. El objetivo es hacer sentir al paciente como que disfruta de una vida lo más común posible, intentando convertir su estancia en lo más semejante a la vida exterior al centro.

2. Análisis de la situación

A la hora de desarrollar un plan de marketing, es fundamental conocer la situación actual de nuestra empresa. Para ello, dividiremos este apartado en dos partes: análisis externo y análisis interno

En el análisis externo analizaremos todas las variables que puedan afectar al desarrollo de nuestro negocio. En cuanto al análisis interno, se estudiarán variables como el *know-how*, la oferta de productos/servicio, la capacidad financiera o procesos específicos de la organización.

Análisis del entorno externo (Público objetivo y competencia)

Público objetivo

Tal y como afirma Pérez Díaz (2010) en el artículo “El envejecimiento de la población española”, España se halla inmersa en una revolución reproductiva que está cambiando la forma de la pirámide poblacional. Las causas de ello, una mayor supervivencia y la consecuente alteración de los roles tradicionales asociados al género y la edad.

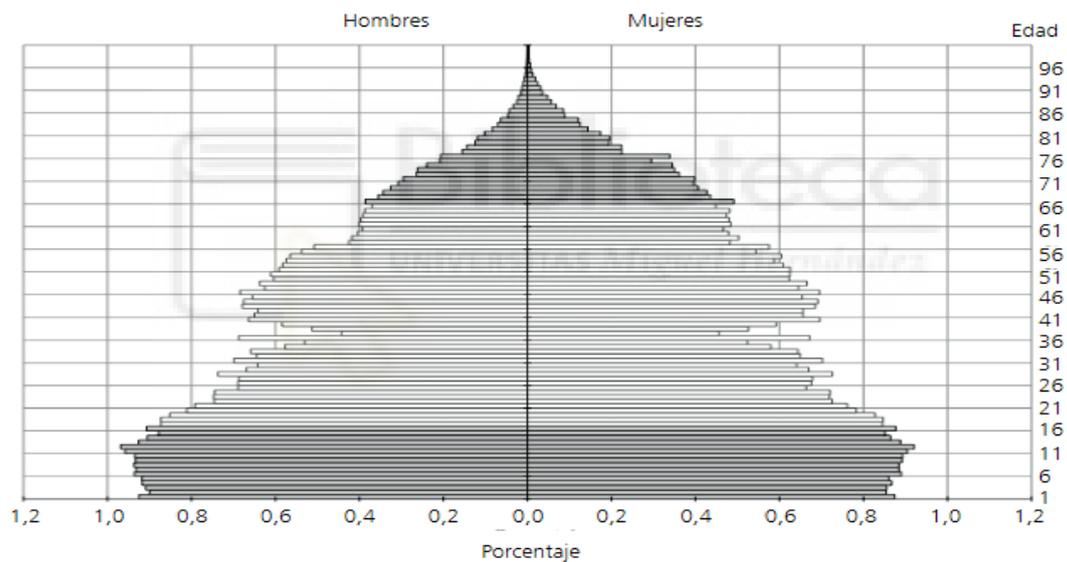


Figura 1. Pirámide poblacional española 1975. Fuente: *Envejecimiento demográfico y vejez en España, 2017*

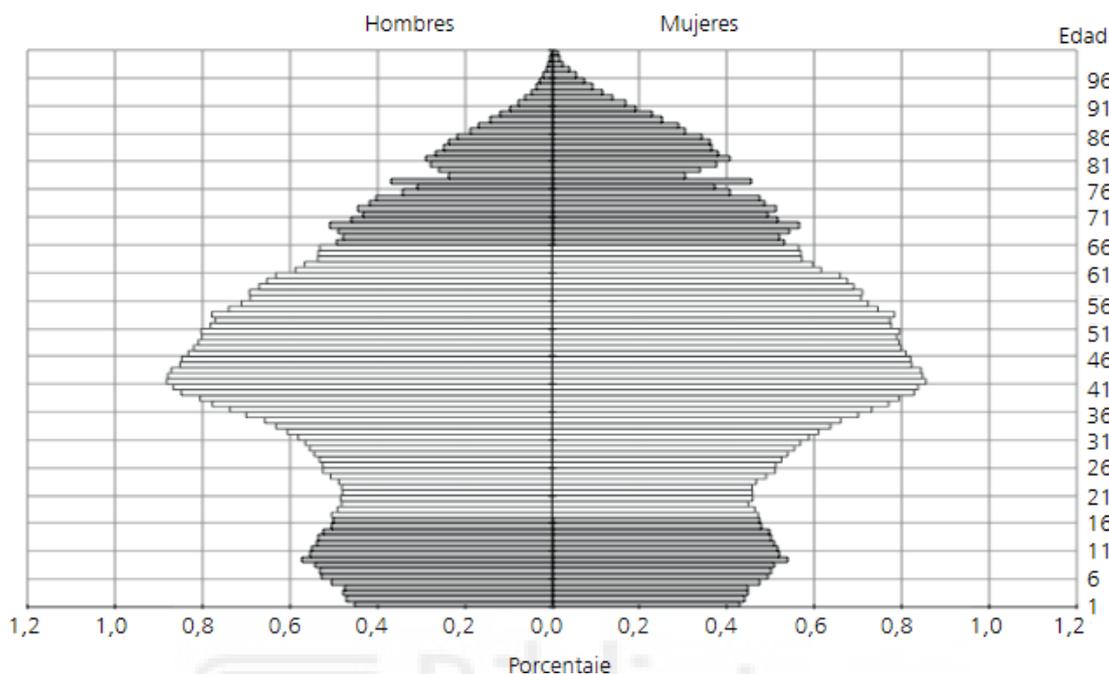


Figura 2. Pirámide poblacional española 2017 Fuente: *Envejecimiento demográfico y vejez en España, 2017*

En la imagen podemos observar cómo en 1975, año que llegó la democracia a España, la pirámide poblacional era muy ancha de base, probablemente influenciada por el *baby boom* que se alargó del 1958 a 1977 aproximadamente, y más estrecha conforme te acercas a la cúspide. Este estrechamiento de la cúspide también es debido a la Guerra Civil, en la que participaron sobre todo personas de entre 25 y 30 años. Así, si nos fijamos en la pirámide poblacional del año 2017 podemos observar el gran cambio que se ha experimentado. La pirámide es mucho más estrecha de base y amplía conforme avanza hacia edades más altas. Según Investigación y Ciencia, esta anchura de la pirámide en las edades adultas se debe a la población del ya mencionado *baby boom* y la llegada de un gran número de inmigrantes. En cuanto al estrechamiento de la base, durante los últimos 20 años los hábitos de vida de la población han cambiado drásticamente. En el siglo XX, las personas se casaban muy pronto y tenían hijos a edades mucho más tempranas. En la actualidad, los jóvenes alargan mucho el periodo de formación y no se plantean tener hijos hasta que no sientan tener una gran estabilidad tanto emocional como laboral.

Según la Encuesta de Fecundidad del año 2018, el 79% de las mujeres entre 25 y 29 años aún no ha tenido hijos. El porcentaje se eleva al 88,1 % para todas las mujeres de entre 18 y 30 años. A partir de los 30 años el porcentaje se empieza a reducir (52%) y es

Plan de marketing Elche Seniors

de la franja de los 35 a 39 años cuando se comienza a apreciar la aparición de la natalidad con solo un 27,8% de mujeres que no tienen hijos.

	01-ene-17	01-ene-18	01-ene-19	01-ene-20
<i>De 0 a 15 años</i>	39.810	39.899	39.819	39.682
<i>De 16 a 64 años</i>	153.881	155.083	155.278	157.165
<i>Mayores 64 años</i>	38.373	39.665	40.307	41.409

Figura 3 Censo Elche. Fuente: Portal estadístico de la Generalitat Valenciana.

Centrándonos en la ciudad de Elche, podemos observar cómo desde el año 2017 el número de personas adultas y mayores de 64 años aumenta considerablemente cada año. Del año 2017 al 2020, la población adulta pasa de 153.881 a 157.165 personas. Por su parte, la población mayor de 64 años experimenta un crecimiento de 38.373 personas a 41.409. En cambio, la franja comprendida de 0 a 15 años no tiene ese crecimiento tan estable que se aprecia en las franjas más adultas. Esta franja está creciendo, pero de manera más irregular, en 2017 la cifra de personas en Elche de entre 0 y 15 años era de 39.810, en 2018 de 39.899, 39.819 en 2019 y 39.682 en 2020, experimentando un descenso en este último año.

Con estos datos, podemos afirmar que la tendencia de la sociedad española a tener hijos a edades más tardías, y el aumento cada año de la población adulta confirma que enfocar tu negocio a los servicios dirigidos a la tercera edad puede ser una gran idea de negocio. Esto sumado a la experiencia en el sector y a contar con un equipo de confianza, puede facilitar el éxito de la empresa.

Por otra parte, en la actualidad que vivimos, el público objetivo ha sumado una nueva variable a la hora de optar por un centro u otro, y es la gestión que cada empresa realiza de la pandemia. Así, el centro Elche Seniors puede contar que ha sido la única

Plan de marketing Elche Seniors

residencia de Elche que todavía un año y medio después de que estallase la pandemia, no ha tenido ningún residente contagiado de la Covid-19. Centros como la Residencia de Altabix ha sufrido numerosos problemas derivados de la pandemia, con continuos brotes de ancianos, falta de limpieza o desinfección e incluso falta de personal. A principios de año, la Unidad Médica del ejército tuvo que intervenir en la residencia para buscar una solución a los continuos contagios de la residencia. Esto, de cara al público objetivo, implica un aumento de la desconfianza en el personal y dirección del centro, lo que engrandece en gran parte la gran gestión de Elche Seniors como del resto de centros que han sabido mantener a raya los contagios en sus respectivos centros.

Competencia

En la actualidad, la sociedad cuenta con un gran abanico de opciones a la hora de necesitar servicios asistenciales para personas de la tercera edad. Así, si analizas el entorno externo de la empresa es obligatorio tomar nota de la competencia de esta. Por ello, se tendrán en cuenta 4 residencias de la ciudad de Elche, sin fijarnos en otras competencias indirectas como la teleasistencia o la asistencia 24h en casa, ya que en el caso de que el paciente sea una persona dependiente no sería posible utilizar estos servicios. Así, a continuación, analizaremos una serie de centros que podemos considerar competencia directa de nuestra empresa.

Centro Domus VI

Plan de marketing Elche Seniors

Nº residenciales	Plazas	Nº centro día	Plazas	Accesibilidad	Experiencia	Extensión
140		30				Más de 200 centros en España

Este centro es uno de los más grandes de Elche y está extendido por toda España.

Ofrece una variedad de servicios especializados en función del cliente:

- Unidad especializada en la atención a Alzheimer y otras demencias
- Atención especializada en Convalecencia y Rehabilitación
- Atención especializada en Estancias Temporales y Respiro Familiar
- Atención especializada a Personas con Enfermedades Avanzadas y Cuidados Paliativos
- Atención gerontológica
- Atención diurna

Además, cuenta con todo tipo de comodidades para el bienestar del paciente entre las que podemos destacar: menús propios con dietas adaptadas, animación sociocultural, lavandería, control nutricional, estimulación psicomotriz y talleres de memoria y estimulación cognitiva...

Por otra parte, cuenta con todo tipo de facilidades como gimnasio y sala de rehabilitación, peluquería, biblioteca, cocina propia, zonas de ocio para residentes... Por otra parte, dispone de habitaciones tanto individuales como dobles, alarma médica en ellas en caso de algún problema con el internado, baño privado, escritorio, aire acondicionado...

Por todo esto, consideramos que la residencia DomusVI puede ser la principal competencia del centro Elche Seniors, ya que, ambos cuentan con larga lista de comodidades y muy similares que pueden situar al cliente potencial en la tesitura de no saber qué opción es mejor para su familiar.

Senelx

Este centro podríamos considerarlo la otra gran competencia de Elche Seniors junto a la residencia de tercera edad de Elche. Una de las diferencias es que es únicamente un centro de día, es decir, no cuentan con una atención 24h en el centro. Una vez llega la tarde-noche, los “residentes” vuelven a su domicilio particular. Senelx cuenta con 15 plazas concertadas para la ley de la dependencia, además de servicios de atención domiciliaria (SAD) dirigido a prestar apoyo y cuidado a las personas en sus hogares en los siguientes tres ámbitos de actuación:

- Atención personal (higiene, movilizaciones, control de la medicación...)
- atención del hogar (compras, cuidado de la ropa...),
- integración en el entorno (desplazamientos, visitas médicas...)

Residencia Tercera Edad de Elche

Este centro, al igual que Elche Seniors, es una residencia donde los residentes están atendidos en ella las 24h del día. Tras la pandemia, esta ha generado una gran desconfianza dentro del municipio de Elche, ya que han dado muestras de mala gestión de la pandemia con continuos brotes de ancianos y empleados del centro. La residencia denotó mala limpieza de las zonas del centro y falta de personal para el cuidado de los residentes, por lo que podríamos descartarla casi como competencia de cualquiera de las anteriores residencias/centros.

Análisis interno

Objetivo

En este apartado trataremos cuál es el objetivo de la empresa, las perspectivas de tamaño y evolución de la empresa y cuáles consideramos que serán los costes que tendrá que soportar.

Plan de marketing Elche Seniors

Así, el objetivo de esta futura nueva apertura será brindar el mismo tipo de servicio que Elche Seniors ha estado ofreciendo durante todos estos años. Por un lado, permitirá extenderse en la ciudad de Elche, y por otro lado, aumentar el número de plazas para residentes, ya que en caso de estar al completo el centro ubicado en Altabix, se podrá atender en el nuevo centro. Los servicios serán similares, el nuevo geriátrico seguirá la misma dirección que su antecesor:

El nuevo Elche Seniors contará con servicio asistencial 24 horas, habitaciones con baño privado, habitaciones individuales y dobles, servicios médicos para el diagnóstico integral, profesionales de la nutrición para la elaboración de menús dietéticos para los residentes y servicio de enfermería para el usuario. Así, también se contratarán profesionales de la fisioterapia, psicología y personal especializado en las terapias de agua. Por otra parte, los usuarios contarán con la opción de realizar actividades socioculturales, excursiones, etc. El centro residencial estará equipado con todo tipo de servicios como piscina, gimnasio o peluquería que proporcionen al usuario la mejor calidad de vida posible.

Valores

En cuanto a los valores de la empresa continuarán siendo los mismos que en el anterior, en primer lugar, contar con un equipo joven, vocacional y dinámico de profesionales que permita garantizar toda la atención y el cuidado de cada uno de los usuarios. Así, uno de los valores más importantes de cada uno de los profesionales será la pasión por su trabajo, ya que es un sector muy vocacional. Por otra parte, desde la dirección se fomentará en todo momento el trabajo en equipo para garantizar los mejores servicios y el mejor ambiente a los usuarios. La empresa considera al cliente el valor más importante de la empresa, por ello, cada día intentan mejorar sus servicios o buscar nuevos con el objetivo de adaptarse a las nuevas necesidades de los usuarios. Por último, y probablemente en estos momentos uno de los valores más importantes, se pedirá la máxima responsabilidad social a todos y cada uno del personal empleado de la empresa.

Plan de marketing Elche Seniors

Personal de la empresa

En cuanto al personal de la empresa, para el nuevo centro se deberá realizar una estimación de la futura demanda que pueda tener y de esta forma no incurrir en un exceso de gasto de personal. El centro actual cuenta con más de 40 empleados repartidos entre peluqueras, cocineros, psicólogos, fisioterapeutas, enfermeros, administrativos, nutricionistas, terapeutas ocupacionales, animadores socioculturales, podólogos...

Se presupone que en función del análisis de la demanda estimada se contratará un mayor/menor personal con el objetivo de no incurrir en un exceso de gasto de personal, pero siendo capaces al mismo tiempo de cubrir cualquier contratiempo o necesidad del usuario.

Recursos financieros

Se debe tener en cuenta que actualmente es muy complicado acceder a fuentes de financiación externas, dado a la mala situación de las entidades de crédito desde hace varios años. Dado que la empresa cuenta con unas cuentas saneadas y está obteniendo beneficios desde hace varios años atrás, no tendrá ningún problema para acceder a financiación externa para poner en funcionamiento el nuevo centro.

Análisis financiero

A continuación, se mostrarán los datos económicos de la empresa desde el año 2012 hasta el 2019 obtenidos de la base de datos SABI.

Cuentas No Consolidadas	31/12/2019 EUR	31/12/2018 EUR	31/12/2017 EUR	31/12/2016 EUR	31/12/2015 EUR	31/12/2014 EUR	31/12/2013 EUR	31/12/2012 EUR	31/12/2011 EUR
	12 meses								
	Pendiente de tratamiento PYME PGC 2007								
Ingresos de explotación	1.560.249	1.471.731	1.421.409	1.353.141	1.317.455	1.184.158	776.714	515.789	129.405

Plan de marketing Elche Seniors

Result. ordinarios antes Impuestos	252.276	156.704	-31.429	111.924	108.488	81.235	92.090	-16.089	-86.267
Resultado del Ejercicio	192.342	125.385	-21.473	83.943	81.366	60.926	69.067	-16.089	-64.700
Total Activo	596.205	402.873	230.508	258.720	274.737	206.264	168.137	87.462	65.307
Fondos propios	486.474	327.058	200.112	221.585	137.642	56.276	-8.672	-77.739	-61.650
Rentabilidad económica (%)	42,31	38,90	-13,63	43,26	39,49	39,38	54,77	-18,40	-132,09
Rentabilidad financiera (%)	51,86	47,91	-15,71	50,51	78,82	144,35	-1.061,9	20,70	139,93
Liquidez general	5,41	5,17	7,21	6,93	2,16	1,46	1,10	0,46	0,41
Endeudamiento (%)	18,40	18,82	13,19	14,35	49,90	72,72	105,16	188,88	194,40
Número empleados	41	40	40	40	38	34	21	15	6

Figura 4. Datos económicos Elche Seniors. Fuente: Base de datos del SABI

Así, en esta tabla de datos podemos observar la evolución que ha tenido Elche Seniors durante casi la última década. Se puede observar la increíble subida de los ingresos de explotación desde el 31/12/11, **129.405€**, hasta el 31/12/2019 con una facturación de **1.560.249€**. Esto implica un crecimiento de un 1105,71% más desde el año 2012 hasta el 19. Por otro lado, otro dato que muestra el crecimiento de una empresa es el número de empleados. Desde el 2012, la empresa cada año ha ido aumentando el personal de los 6

Plan de marketing Elche Seniors

empleados que contaba al principio, a los 41 con los que contaba a finales del 2019. Por otra parte, exceptuando el 2017, los resultados del ejercicio anuales han sido continuamente positivos y en aumento respecto a los años anteriores.



Plan de marketing Elche Seniors

Cuentas No Consolidadas	31/12/2019 EUR	31/12/2018 EUR	31/12/2017 EUR	31/12/2016 EUR	31/12/2015 EUR	31/12/2014 EUR	31/12/2013 EUR	31/12/2012 EUR
	12 meses							
	Pendiente de tratamiento							
	PYME PGC 2007							
A. Rentabilidad								
Rentabilidad sobre recursos propios (%)	51,86	47,91	-15,71	50,51	78,82	144,35	-1.061,91	20,70
Rentabilidad sobre capital empleado (%)	51,86	47,91	-15,71	51,13	74,18	125,51	275,96	23,80
Rentabilidad sobre el activo total (%)	42,31	38,90	-13,63	43,26	39,49	39,38	54,77	-18,40
Margen de beneficio (%)	16,17	10,65	-2,21	8,27	8,23	6,86	11,86	-3,12
B. Operaciones								
Rotación de activos netos	3,21	4,50	7,10	6,11	8,89	17,71	22,43	-9,34
Ratio de cobertura de intereses	n.s.	n.s.	n.s.	82,25	74,94	31,27	27,44	-4,44
Rotación de las existencias	n.s.							

Plan de marketing Elche Seniors

Período de cobro (días)	9	1	4	11	28	30	41	10
Período de crédito (días)	0	3	4	0	0	0	0	1
C. Estructura								
Ratio de solvencia	5,41	5,17	7,21	6,93	2,16	1,46	1,10	0,46
Ratio de liquidez	5,41	5,17	7,21	6,93	2,16	1,46	1,10	0,46
Ratios de autonomía financiera a medio y largo plazo	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	13,00	5,32	-0,20	-3,45
Coefficiente de solvencia (%)	81,60	81,18	86,81	85,65	50,10	27,28	-5,16	-88,88
Apalancamiento (%)	0,00	0,00	0,00	0,00	9,07	53,19	-639,86	-57,38

Figura 5. Datos financieros Elche Seniors. Fuente: Base de datos del SABI

Uno de los ratios que los bancos tendrán en cuenta a la hora de analizar la estabilidad y capacidad de pagos de la empresa será el ratio de solvencia. Esta fórmula indica la capacidad que tiene una empresa para hacer frente a sus obligaciones de pago, es decir, determina si la empresa tendría activos suficientes como para pagar todas sus obligaciones o deudas en un momento dado. Se recomienda que el valor de este ratio sea igual a 1,5, si está por encima como es el caso de Elche Seniors, indica que la empresa tiene demasiado activo corriente o bien que está infrautilizando los recursos. En todo caso, la empresa no tendría problemas de financiación para un inversor externo, ya que cuenta con un coeficiente de solvencia superior al 20%, lo que confirma su buena capacidad para afrontar sus pagos y su solidez financiera.

Plan de marketing Elche Seniors

Perspectivas de evolución

El objetivo, si todo funciona como hasta ahora, será seguir abriendo centros residenciales por otras regiones de España. Primero se intentará extender por la Comunidad, abriendo un centro por la provincia de Valencia, ya que en la provincia de Alicante ya cuenta con los dos de Elche, y en unos años intentar extenderse a otras comunidades como Madrid o Cataluña. En este sentido, se es positivo ya que dado el análisis de la población española, esta será cada vez más “mayor”, por lo que el público objetivo será mayor.

Costes

En caso de extenderse por la región o bien por otras comunidades, además del crecimiento como empresa implicará un aumento de los costes. En particular, se verá como aumenta la deuda con entidades de crédito, ya que necesitaría el apoyo de estas para poder adquirir el terreno donde se instale el centro o bien para las respectivas obras. Por otro lado, significaría un aumento del gasto de personal, ya que se necesitará un mayor número de empleados para cubrir los puestos de los nuevos centros. Además, no se puede olvidar los respectivos impuestos y tasas municipales que se pagarían en función del lugar donde se decida instalar el negocio junto con todo el ‘gasto’ que supone la inversión en cada uno de los materiales y activos necesarios para llevar a cabo la actividad económica (gimnasio, piscina, cocina, etc).

Análisis DAFO

DEBILIDADES

- Fuerte inversión inicial. La cuantía inicial es elevada al tener que adquirir todo el material y preparar las instalaciones del centro.
- Coste de personal. Al inicio, al no conocer la ocupación que tendrá el centro, los gastos asociados al personal serán mayores para cubrir todas las posibles necesidades y servicios. Sería conveniente realizar una estimación de demanda y capacidad para no inflar mucho el gasto de relacionado con el personal y contratar más cuando sea necesario.

AMENAZAS

Plan de marketing Elche Seniors

- Pandemias. La aparición del COVID-19 ha elevado la alerta mundial en cuanto a la aparición de nuevos virus en el futuro. A partir de ahora, esto será un riesgo que habrá que tener en cuenta a la hora de montar un negocio.
- Mucho tiempo libre. Las personas de tercera edad son personas que cuentan con muy pocas obligaciones o están exentas de ellas, por lo que habrá que saber gestionar todo su tiempo con una gran planificación diaria.
- Competencia. Existen muchas residencias de ancianos en la Comunidad Valenciana y en la provincia de Alicante.
- Servicios sustitutivos. Actualmente se cuenta con muchos servicios que pueden ‘sustituir’ a un centro residencial: Centros de día, teleasistencia, servicio de ayuda a domicilio...
- Prestaciones públicas. En épocas de crisis los gobiernos siempre suelen aplicar recortes en este sector. Con la llegada de esta nueva crisis económica, pueden llegar nuevos recortes en las pensiones o ayudas a este segmento de población.
- Servicios públicos. Existen centros residenciales públicos que pueden resultar más accesibles económicamente a las familias de los residentes.

FORTALEZAS

- ✓ Accesibilidad. La ciudad de Elche cuenta con un gran servicio interurbano. Además, está muy bien comunicada con otras ciudades de la provincia con servicio de buses y trenes casi a cualquier hora del día
- ✓ Experiencia en el sector. El gerente cuenta con una experiencia avalada gracias a los años que lleva al frente de la residencia Elche Seniors.
- ✓ Profesionalidad. Cuenta con un equipo de personas jóvenes y vocacionales con experiencia en el cuidado de personas mayores o dependientes. Por otra parte, durante la pandemia del COVID-19 ha quedado reflejada la gran profesionalidad

Plan de marketing Elche Seniors

de cada uno de los integrantes del equipo, siendo Elche Seniors la única residencia de Elche sin tener ningún caso de coronavirus.

- ✓ Amplia oferta. Más del 70% de las habitaciones son individuales con baños privados. Servicio asistencial 24h, consultas médicas, terapia ocupacional, fisioterapia, entre otros servicios.
- ✓ Ambiente familiar. Trato cercano que hace sentir al residente como en su propia casa.

OPORTUNIDADES

- Sector muy segmentado. Población objetivo muy clara y marcada en la población
- ✓ Envejecimiento. Las estadísticas de la sociedad española indican un importante incremento de la población mayor de 60 años en el futuro. La pirámide poblacional española tiene mucha población adulta y cada vez menos gente joven.

DAFO

DEBILIDADES

- Fuerte inversión inicial
- Incertidumbre

AMENAZAS

- Pandemias
- Planificación
- Competencia
- Servicios sustitutivos
- Servicios públicos
- Recortes en prestaciones

FORTALEZAS

- Accesibilidad
- Experiencia
- Profesionalidad
- Oferta
- Ambiente familiar

OPORTUNIDADES

- Segmentación del mercado
- Envejecimiento

Objetivos de Marketing

Plan de marketing Elche Seniors

Una de las claves para lograr ser productivos en cualquier ámbito de la vida es saber establecerse una serie de objetivos o metas. En marketing cuando hablamos de los objetivos “Smart” nos referimos al acrónimo de los cinco criterios que han de cumplirse en cada objetivo: Específico, medible, alcanzable, relevante y temporal. (Knöbl 2018)

En este caso, nos centraremos en establecer una serie de objetivos enfocados a la nueva apertura del centro que definiremos a continuación:

Específico: Atraer un mayor número de clientes de la provincia de Alicante, es decir, intentar que el 15% de los nuevos clientes del centro residencial sean usuarios que residan fuera del municipio de Elche.

Medible: Cuando un usuario quiera residir en el centro, será obligatorio rellenar una ficha técnica donde se rellenen datos personales como lugar de residencia, nombre... y toda la información que el centro deba de saber sobre alergias, patologías, etc. Con cada una de estas fichas se elaborará una base de datos de clientes donde se podrá analizar la incidencia de nuestras acciones de marketing en la provincia.

Alcanzable: Atraer gente de fuera del municipio de Elche puede resultar difícil si tenemos en cuenta que los residentes en Alicante no querrán desplazarse a Elche para internar a un familiar. En cambio, probablemente será más fácil atraer a toda la población residente de la zona de la Vega Baja. Para ello, y sobre todo si deseamos tener algún cliente de la ciudad de Alicante, será importante la diferenciación de nuestros servicios. Deberemos intentar reflejar en la campaña de marketing el por qué nuestros servicios son los mejores en calidad – precio de la provincia de Alicante, y mostrar que Elche Seniors es una residencia segura, donde se llevan a cabo todas las medidas de higiene y desinfección. De esta manera, además de intentar mostrar la calidad de nuestros servicios, el cliente verá como valor añadido la seguridad que este tipo de centros tiene para sus familiares, despreocupándose en parte por el peligro que acarrea la pandemia.

Relevante: El objetivo va acorde con la línea de crecimiento de la empresa. Elche Seniors sería el único centro residencial en Elche con dos sedes, lo que le permitiría abarcar un mayor número de público de Elche, pero ha de intentar abarcar también usuarios de fuera del municipio para darse a conocer fuera de la ciudad ilicitana.

Plan de marketing Elche Seniors

Temporal: El objetivo se intentaría alcanzar durante el primer año de la apertura.

Por otro lado, además de los objetivos Smart, estableceremos una serie de objetivos cuantitativos y cualitativos.

Objetivos cualitativos:

- ✓ Dar a conocer la marca como segura y experta en el sector

La imagen de nuestra residencia es la forma en que comunicamos a nuestro cliente lo que ofrecemos, lo que somos y lo que queremos ser como empresa. Comunicar todo esto correctamente es crucial para un negocio que desea crecer. (Torres Lancho, Manuel; Plan de Marketing para el Centro Residencial de personas mayores SARquavitaie Berra, 2015) Si enfocamos estos términos hacia el consumidor, la imagen de marca es la representación del consumidor al producto en relación a otros productos de la competencia (De Elizagarate, V. (2014). *Apuntes de Marketing Sectorial*. Donostia.)

La residencia Elche Seniors ha demostrado ser una de las residencias con mayores servicios ofrecidos y con una alta calidad en sus prestaciones en el área de Elche, además de ser la única residencia de la ciudad de Elche y de la provincia que no ha contado con casos positivos de Covid-19 en sus residentes. Así, uno de los objetivos del plan de marketing será promocionar la experiencia y seguridad que el personal de nuestro centro aporta a los pacientes.

Objetivos cuantitativos:

- ✓ Alcanzar una ocupación del 70% de las plazas en el segundo año

Debido a que es una residencia privada, los clientes que decidan internar a un familiar en ella serán normalmente usuarios de un poder adquisitivo medio-alto para poder afrontar el pago de las cuotas derivadas del centro. Así, uno de los objetivos será desarrollar un plan estratégico que garantice tener, a partir de la mitad del segundo año desde la apertura, el 70% de las plazas ocupadas. Teniendo en cuenta que en muchas ocasiones los usuarios acuden a la residencia privada mientras esperan que la lista de espera de la pública les dé

Plan de marketing Elche Seniors

plaza, se tendrá que hacer énfasis en este tipo de usuarios para convencerles de que esta residencia es la mejor opción tanto en cuidados como calidad-precio. En caso de no cumplir los niveles de ocupación deseados, se valoraría el hecho de ofrecer “paquetes de servicios” adaptados a las familias con un poder adquisitivo más bajo que el usuario normal de residencias privadas. Esta opción se comenzaría a valorar si entrando en el tercer año desde la apertura no se tiene un mínimo del 70% de ocupación.

- ✓ Facturación del 45% respecto al último año

Un objetivo optimista sería facturar el 45% de los ingresos de explotación del año 2019, presentado anteriormente. En este año se facturó una cifra de 15.060.249€, por lo que el objetivo para el segundo año sería facturar un poco menos de la mitad de esta cantidad, unos 702.112,05 €.

- ✓ Mejora del diseño web y aumento del 40% del tráfico durante los 6 primeros meses

Las páginas web de las empresas son probablemente la mayor herramienta de contacto de las que dispone el usuario y su principal carta de presentación. Es por ello por lo que, con la ayuda de los debidos servicios informáticos, daríamos un lavado de imagen a la web y trataríamos de convertirla en una web más intuitiva y dinámica. Esta se convertiría en una “red social” más, donde pretendemos publicar imágenes y videos de las actividades llevadas a cabo dentro de la residencia. Así, se vería el gran trato y animación que ofrece el centro a los pacientes y sería una forma de presentarnos a los futuros clientes potenciales. Además, de esta manera se podría alcanzar una mayor fidelidad de nuestros clientes y dar una imagen de transparencia por parte de la empresa. Por otra parte, con esta actividad web pretendemos aumentar un 40% nuestro tráfico web durante los primeros 6 meses desde la apertura.

Segmentación del mercado y descripción del público objetivo elegido

Plan de marketing Elche Seniors

Algo que debemos de tener en cuenta es saber identificar y diferenciar en el mercado nuestros clientes de los clientes potenciales a los que queremos alcanzar con nuestras políticas de marketing.

En el caso de nuestra residencia partiremos por el hecho de que nuestro cliente no será nuestro consumidor final, sino un mediador entre el prestador del servicio y el que lo recibe directamente, estos clientes son los familiares.

Poniendo un ejemplo de esta situación tenemos el caso de un colegio o un centro de enseñanza para menores, los familiares directos o indirectos, según sea el caso, buscarán siempre aquel centro que les brinde mejor calidad de enseñanza y cuidado para sus menores. Los padres son los clientes indirectos, ya que para ellos no será el servicio directamente sino para sus hijos.

Nuestro caso no es tan distante al caso de los colegios y/o centros de enseñanza. Los familiares (clientes) buscarán siempre el centro que mejor se adecue a las necesidades de atención que requiera la persona mayor que necesite ser atendida, que será el consumidor final de la prestación. (Torres Lancho, 2015)

Características del mercado y clientes

Tomando datos objetivos que definan nuestra clientela en la ciudad de Elche, podríamos considerar como clientes el intervalo de personas adultas entre 30-60 años con un nivel de renta medio-alto y que residan en Elche o alrededores.

Por otro lado, también deberemos tener en cuenta que los clientes tendrán unos hábitos de vida enfocados al cuidado de la salud, por lo que buscarán conseguir el mejor cuidado para sus ancianos demandando un servicio de eficiencia y calidad para garantizarles la continuación de un buen estilo de vida a sus familiares. (Torres Lancho, Manuel; 2015)

Centrándonos en el comportamiento de compra, los clientes a la hora de optar por este servicio se basarán en la calidad de la prestación ofrecida y en la confianza de ser un centro con más de 10 años de experiencia en el sector. Además, los datos aportados

Plan de marketing Elche Seniors

durante la pandemia serán siempre un punto a favor a la hora de tomar una decisión entre un centro u otro, ya que el cliente actualmente, aparte de los aspectos económicos, valora los aspectos de seguridad y tranquilidad para internar a su familiar.

El análisis del mercado en el que actúa la empresa, entendido como un todo, como un grupo de clientes con demandas similares, tiene como objetivo evaluar su situación presente y futura (Mediano & Beristain, 2014).

Tomando como referencia los datos de índice de población de la ciudad de Elche sacados del portal estadístico de la Generalitat Valenciana (Cuadro 1), el municipio ilicitano contaba en 2020 con 41.409 personas mayores de 65 años. Teniendo en cuenta la tendencia al alza que está experimentando durante los últimos años, en la actualidad contará con más de 41.500 personas a las que poder ofrecerle nuestros servicios.

Según los análisis demográficos sobre el crecimiento de la población, se puede observar que nos encontramos en un mercado que en el futuro continuará creciendo debido al aumento de la esperanza de vida. Esto garantiza a cada una de las empresas del sector un cierto grado de rentabilidad y unas tasas de consumo que deberían ir en aumento con el paso de los años.

Posicionamiento

El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta. El objetivo es colocar la marca en la mente de los consumidores para maximizar los beneficios potenciales de la empresa. Un posicionamiento de marca adecuado sirve de directriz para la estrategia de marketing puesto que transmite la esencia de la marca, aclara qué beneficios obtienen los consumidores con el producto o servicio y demuestra que se logran de una forma única. Todos los miembros de la organización deben entender el posicionamiento de la marca y utilizarlo como marco para la toma de decisiones. Un resultado del posicionamiento es la creación exitosa de una propuesta de valor centrada en el cliente, es decir, una razón convincente por la cual el mercado meta

Plan de marketing Elche Seniors

debería adquirir el producto o servicio (Kotler & Armstrong 2016, *Dirección de marketing*, pág275).

El nuevo centro residencial Elche Seniors buscará la diferenciación con la competencia a través de los servicios que este ofrece a sus usuarios. No hay ningún centro en Elche que cuente con la gran cantidad de facilidades que este ofrece, y una de las grandes ventajas será la experiencia de más de 10 años en el sector. Así, el objetivo será mejorar la calidad de cada uno de los servicios, al mismo tiempo que intentarán añadir nuevos en función de las necesidades de los usuarios.

Así, consideramos que Elche Seniors debería optar por una serie de estrategias de posicionamiento:

- En primer lugar, debería optar por una estrategia de posicionamiento frente a la competencia. La pandemia ha dado a Elche Seniors un valor que ninguna residencia en Elche tiene; ser la única residencia sin contagiados en el centro. Esto es un valor añadido que el cliente potencial puede tener muy en cuenta a la hora de escoger entre una u otra opción. Deben de incidir y recalcar la seguridad e higiene de las instalaciones, dando muestra de que se cumplen todos y cada uno de los protocolos contra la Covid-19.
- En segundo lugar, una estrategia de posicionamiento resaltando los beneficios de sus servicios. El centro ha de recalcar las ventajas de las facilidades que la residencia ofrece a cada uno de sus usuarios, dejando claro que el equipo con el que cuenta Elche Seniors es único gracias a la experiencia de más de 10 años. Ha de mostrar al cliente que ninguna residencia en Elche es capaz de ofrecer sus servicios con el mismo nivel de calidad y compromiso que su experimentado equipo.

Así, esta última estrategia de posicionamiento implicaría que Elche Seniors trataría de marcar una diferenciación (ventaja competitiva) con sus competidores a través de la diferenciación del personal. Esto implica que la residencia contrataría con sumo cuidado al nuevo personal, intentando que el nuevo empleado tenga el mismo

tipo de trato al cliente o la experiencia que el resto de la plantilla del centro. Por otro lado, se debería de aprovechar el tirón que ha dado la buena gestión de la pandemia para remarcar la diferenciación de imagen con la competencia. Una compañía no puede desarrollar una imagen consistente en la mente del público de la noche a la mañana utilizando anuncios (Kotler & Armstrong, 2016, *Fundamentos de marketing*); pero Elche Seniors gracias a su buena gestión está disfrutando de la continua *publicity* de canales locales como Teleelx o radio Elche Cadena Ser. Todo esto contribuye a la diferenciación de marca de Elche Seniors con la competencia.

Por último, a pesar de que pueda ser algo más arriesgado, la buena situación de la empresa le permitiría adoptar una estrategia de posicionamiento de “más por lo mismo” (Kotler & Armstrong, 2016. *Fundamentos de marketing*, pág 192). Si optase por este plan, sería tomándose la licencia de ser la residencia ‘líder’ del mercado en Elche. Esto implicaría analizar la competencia e intentar ofrecer más servicios que la misma por el mismo precio. Esta estrategia se llevaría a cabo intentando atacar la propuesta de valor del resto y tratando de abarcar parte de su cuota de mercado.

Teniendo en cuenta todas estas consideraciones Elche Seniors debe de posicionarse como una empresa que ofrece una gama de servicios de calidad, lo que les diferencia del resto, a un precio medio-alto, contando con atención personalizada al usuario en todo momento.

Definición de estrategias

Este apartado lo enfocaremos tomando como referencia las estrategias de marketing de Michael Porter tratadas en el manual *Dirección de Marketing* (Kotler, Philip & Kevin Lane Keller, 2016) Este propone tres estrategias genéricas que proporcionan un buen punto de partida para desarrollar el pensamiento estratégico: liderazgo general de costos, diferenciación y enfoque.

1. Liderazgo general de costos. Las empresas trabajan para lograr costos de producción y distribución más bajos con el fin de poder ofrecer un menor precio que los competidores y obtener participación de

mercado. En este caso necesitan menos habilidad de marketing; el problema es que, por lo general, las otras empresas compiten con costos aún más bajos perjudicando a las compañías que basan todo su futuro en los costos.

2. Diferenciación. El negocio se concentra en lograr un desempeño superior en un área importante de beneficios para el cliente valorada por una gran parte del mercado. La empresa que busca liderazgo de calidad, por ejemplo, deberá fabricar productos con los mejores componentes, ensamblarlos de manera experta, inspeccionarlos cuidadosamente y comunicar su calidad con eficacia.

3. Enfoque. El negocio se enfoca en uno o más segmentos estrechos del mercado, los llega a conocer íntimamente y busca el liderazgo en costos o la diferenciación dentro del segmento meta elegido.

Así, tal y como hemos tratado anteriormente en el apartado de posicionamiento, consideramos que Elche Seniors debería optar por una estrategia de diferenciación. Este debería centrarse en remarcar la calidad de cada uno de sus servicios gracias a la experiencia con la que cuenta su equipo. Como hemos comentado, el público de Elche Seniors cuenta con un poder adquisitivo medio-alto, por lo que puede establecer unos precios acordes a los servicios que dan a los usuarios. Los clientes potenciales preferirán pagar más si con ello estarán seguros y tranquilos de que sus familiares van a contar con las mejores manos y cuidados. Además, uno de los servicios del centro es la elaboración de menús dietéticos, ya que cuenta con profesionales de la nutrición, por lo que los familiares podrán comprobar como los menús están enfocados a las nuevas tendencias de consumo y a las necesidades personales de cada uno de los usuarios. Por tanto, valoramos que Elche Seniors dado el nivel de los servicios prestados y el perfil del cliente, la mejor opción es tratar de marcar una diferenciación clara respecto a la competencia.

Plan de marketing Elche Seniors

Además, cabe destacar la importancia que cobra el *Customer relationship management* en esta estrategia. Sería interesante contar con un programa informático que ayudase a gestionar de mejor manera las relaciones con cada uno de los clientes. De esta manera, también sería posible recopilar multitud de datos a través del teléfono, web, correo electrónico o las redes sociales de la empresa de los diferentes clientes objetivo y mejorar así la atención de sus necesidades. Además, la implantación de un CRM permitiría reducir los tiempos de gestión de las llamadas telefónicas o correos electrónicos, automatizaría más el proceso de gestión con los clientes y facilitaría la comunicación interna entre cada uno de los empleados del centro. “Cuando se utiliza la CRM para entender mejor a los clientes, las compañías pueden brindarles mayores niveles de servicio y desarrollar relaciones más profundas con ellos. También pueden utilizar la CRM para identificar con gran precisión a clientes con alto valor, dirigirse a ellos de manera más efectiva, realizar ventas cruzadas de productos de la compañía y crear ofertas diseñadas de acuerdo con las necesidades específicas de los clientes.” (Kotler & Armstrong, 2016)

Plan de acción: marketing-mix

Es el momento de definir los programas concretos de producto, precio, comunicación y distribución para llevar a cabo las estrategias propuestas y alcanzar los objetivos fijados (Mediano & Beristain, 2014).

Cabe recordar que los objetivos planteados para este Plan de Marketing eran los siguientes:

1. Dar a conocer la marca como segura y experta en el sector
2. Mejora del diseño web antes de la apertura y aumento 40% del tráfico
3. Alcanzar un 70% de ocupación de las plazas de la nueva residencia en el segundo año
4. Facturación del 45% respecto al año (2019)

Por lo que, para el primero de nuestros objetivos comprobaremos el nivel de mejora o satisfacción de nuestros clientes a través de encuestas. Pediremos a nuestros clientes

o familiares de nuestros clientes que realicen una encuesta en la residencia o bien que a través de nuestra página web comenten su opinión acerca de nuestra marca. Se realizarán jornadas de puertas abiertas que tendrán el objetivo de que los clientes puedan ver con sus propios ojos los atributos de empresa transparente, segura y experimentada. Así, creemos que lo ideal sería que, tras las encuestas, el mínimo de valoración de los clientes esté sobre el 7,5-8 en una escala de 1-10 para considerar que nuestros servicios son excepcionales. Por otra parte, se preguntará cuál es el nivel de satisfacción en cuanto al personal del centro, medidas de higiene y seguridad, etc. También habilitaremos una pestaña en nuestra web con posibles sugerencias de nuevos servicios o mejoras de los ya existentes para profundizar en nuestra idea de mejora continua. Esta herramienta puede considerarse fundamental para nuestra nueva residencia, ya que hemos optado por una estrategia de diferenciación, por lo que debemos de saber adaptarnos lo mejor posible, y por tanto mejor que la competencia, a las nuevas necesidades de nuestros clientes.

Por otro lado, se contratará a una persona externa que se encargará de llevar a cabo la remodelación de la página web y nuestro impacto. Las redes sociales cobrarán una gran importancia para observar la eficacia de nuestras acciones de marketing. Se analizará el impacto de nuestras acciones en el número de seguidores de Instagram y en el número de me gusta de nuestra página de Facebook.

De cara a la valoración de nuestros patrocinios, analizaremos las opiniones de los usuarios con sus puntuaciones en plataformas como reseñas de Google o en las propias redes sociales del evento. Otro dato a tener en cuenta será el número de nuevos clientes captados a partir de las campañas de publicidad planeadas. Estas campañas serán la principal herramienta para alcanzar los objetivos del 70% de ocupación y la facturación del 45% del año 2019. En este sentido, también puede verse afectada la otra residencia por las campañas publicitarias al tener ambas el mismo logotipo de marca y nombre, por lo que se deberá observar el impacto de las acciones de marketing en ambas residencias. Por último, se realizará un análisis final del impacto de la campaña en los ingresos obtenidos, con el objetivo de conocer el éxito o fracaso del plan.

Plan de marketing Elche Seniors

A continuación, desarrollaremos los planes de acción a realizar en cada política del marketing mix de nuestra empresa.

Producto/Servicio

El objetivo principal en este caso será la venta del mayor número de plazas residenciales posibles. El sector se caracteriza por la intangibilidad de los productos, por lo que será conveniente hacer ver a los clientes el servicio que está pagando para su familiar.

El nuevo centro Elche Seniors será prácticamente idéntico a su predecesor. Este contará con dos tipos de servicios: Los servicios básicos y los servicios opcionales o extra.

Servicios básicos. Este tipo de servicios estarán incluidos en la cuota. El rechazo o no uso de alguno de estos servicios no implicará rebaja en el precio. Los servicios serán los siguientes:

- Servicio de alojamiento: La residencia cuenta con más de 120 plazas, de las cuales, más del 70 % de ellas son habitaciones individuales con baño propio. Todos los baños estarán adaptados para personas con discapacidad y contarán con armario, cama y mesita de luz.
- Servicio de manutención. Cada usuario contará con un menú dietético acorde a su situación específica. Los pacientes disfrutarán de cinco comidas diarias en los siguientes horarios:
 - Desayuno de 7:30 a 10:00. Menú compuesto por café/té, zumo, bollería, pan, mantequilla y mermelada.
 - Almuerzo de 11:00 a 12:00. Los pacientes podrán tomar zumo y/o una fruta de temporada.
 - Comida de 13:00 a 15:00. Se dividirá en dos turnos. El primer turno será para personas que necesiten ayuda del personal para comer, y el segundo para el resto de usuarios.

Plan de marketing Elche Seniors

- Merienda de 17:00 a 18:00. Similar al almuerzo, los residentes podrán tomar zumo, café/té con bollería y/o fruta de temporada.
- Cena de 20:00 a 22:00. Servicio distribuido igual que el de comida.
- Atención médica. Esto incluye:
 - Realización de las debidas curas por parte de las enfermeras del Centro.
 - Consulta médica. El médico se encargará de todas las revisiones a los pacientes.
 - Control de la higiene con dos duchas semanales en invierno, a no ser que sean necesarias más. En verano mínimo tres duchas.
 - Administración de la medicación y control de su toma. Medicación recetada por el médico del centro en las dosis estipuladas. Los fármacos como ansiolíticos, antidepresivos, mórficos serán guardados bajo llave.
 - Cambio de pañales para incontinencias.
 - Control de síntomas. Durante el control de la higiene se observará la integridad de la piel de cada usuario a fin de evitar ulceraciones, lesiones de rascado, herpes, etc. En caso de cualquier síntoma de fiebre, vómito o diarrea entre otros, se informará al personal médico.
- Actividades Socioculturales. Se fomentarán salidas en grupo a lugares de interés común de la ciudad y, especialmente en verano, se tratará de realizar un mayor número de actividades al aire libre. En fechas festivas como Navidad, cumpleaños o aniversarios se organizarán celebraciones.
- Fisioterapia. Servicio realizado por el fisioterapeuta del centro a petición del usuario, médico o familiares.
- Rehabilitación (terapias de agua). Actividades desarrolladas por un profesional con el fin de tratar determinadas patologías.
- Podología. Servicio realizado por las auxiliares de enfermería mínimo una vez a la semana, en función del paciente.
- Lavandería. El centro estará equipado por todos los electrodomésticos necesarios (lavadora, secadora, planchas) para cubrir estas necesidades. Toda la ropa de la cama se cambiará dos veces por semana, excepto en circunstancias especiales.

Plan de marketing Elche Seniors

La ropa de uso personal, marcada y no intercambiable, será distribuida en sus respectivas habitaciones.

- Asistencia social. Para facilitar y potenciar la integración del paciente.
- Terapia ocupacional. Realización de actividades motrices, cognitivas y sociales para rehabilitar y mantener al residente en las actividades de la vida diaria con herramientas que potencien su creatividad. El profesional a cargo formará grupos dependiendo del estado mental de cada uno de los usuarios.
- Psicología. Servicio realizado por un psicólogo del centro a petición del residente, médico o familiares.
- Sala de reunión. El centro contará con 2 salas separadas. Esto servirá para distribuir a los residentes en función del grado de incapacidad. Estarán equipadas con televisión, librería, películas, etc.

Los servicios extra u opcionales. Servicios no incluidos en la tarifa y que se pagan fuera de la misma. Son de uso voluntario por parte del usuario.

- Peluquería. El centro contará con una peluquera que estará cada día durante unos horarios ya establecidos. Los usuarios deberán de pedir cita para ser tratados.
- Servicio de acompañamiento. Consiste en acompañar al usuario a sus citas médicas externas a la residencia. Este servicio se ofrece ante la imposibilidad de muchos familiares de acompañar al usuario en horario de visitas médicas al coincidir con su horario laboral.
- Transporte para usuarios. Este servicio estará disponible para aquellos familiares que por cualquier motivo no puedan recoger al paciente. Un trabajador del centro, con el vehículo de empresa, se encargará de llevar al usuario donde indiquen sus familiares.
- Piscina climatizada. El uso de la piscina será siempre bajo la revisión de un profesional del centro.

Por otra parte, nuestra política de producto irá encaminada a la tangibilización del servicio:

Presentación y acogida

El gerente del centro deberá estar al tanto de cada uno de los nuevos residentes con el fin de preparar un evento de presentación y acogida. Esto estará coordinado por los familiares y los empleados de la residencia, para poder adaptarse de mejor forma a los intereses y gustos del usuario.

Así, el acto puede consistir en una pequeña merienda en la cafetería de la residencia en la que estarían cada uno de los residentes y algún representante del personal de cuidados junto a los familiares del nuevo usuario. Una vez finalizada la merienda, se realizaría una visita guiada por las instalaciones del centro y se le mostraría su habitación y las acomodaciones con las que cuenta. Para finalizar, el personal encargado de las actividades de animación prepararía una serie de actividades con el fin de que este nuevo integrante conozca de forma rápida y divertida al resto de la residencia.

Con este tipo de actividades se pretendería hacer sentir como en casa a la persona ingresada, y hacerle olvidar que está fuera de la que es “su casa”.

Complementos de la residencia

Una forma de tangibilizar nuestro producto sería preparando ‘packs’ de bienvenida en forma de mantas, fundas de gafas, pulseras, pañuelos o bufandas con el logo de la residencia. Los productos en todo momento tendrían el color de la marca Elche Seniors y el logotipo de la empresa.



Figura 6. Logotipo Elche Seniors

Precio

Como hemos comentado en los diferentes apartados, al tratarse de una residencia privada nuestros clientes serán personas con un poder adquisitivo medio-alto. Así nuestros precios se caracterizarán por ser mayores que los de nuestra competencia, ya que los servicios se tratará que sean de un gran nivel. En el caso de reducirlos permitiría a la empresa ser más competitiva en el mercado, pero perdería todo tipo de credibilidad si ha optado por la estrategia de diferenciación con la competencia. Por ello, exceptuando que la nueva apertura sea un desastre a nivel de clientes, no se valorará ningún tipo de reducción de precio.

Aun así, se valorará la implantación de una serie de ofertas promocionales por la apertura:

Reducción por traer nuevos residentes

Esto consistirá en reducir en un 15% de descuento las primeras 3 mensualidades del residente si consigue que algún amigo o familiar ingrese en el centro para disfrutar de los servicios. Además, el amigo también contará con este 15% de descuento en sus primeras mensualidades. De esta forma, la empresa ganará mensualidades y facilitará la integración de ambos residentes.

Los residentes solo podrán disfrutar de esta promoción una única vez.

5% descuento por pago único + regalo

Se realizará un 5% de descuento a los clientes que opten por pagar las 12 mensualidades en un pago. Además, a los usuarios que opten por este método de pago se les regalará durante su estancia el servicio de peluquería del centro y el servicio de lavandería.

Promoción para cónyuges

Se fomentará el acceso a nuestros servicios de parejas que demuestren un vínculo conyugal con el fin de facilitar la adaptación de los residentes en nuestro centro sin alejarse de su cónyuge.

Plan de marketing Elche Seniors

Las parejas que opten por esta residencia disfrutarán de un 10% de descuento (5% cada uno) en las primeras 5 mensualidades.

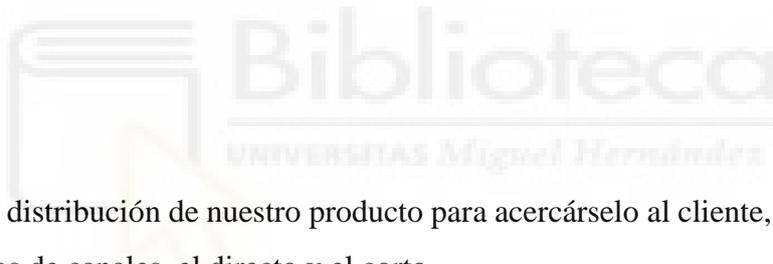
Promoción doble residencia

Para aquellas familias que cuenten y demuestren que hay un familiar en el otro centro de Elche Seniors, se le aplicará un 5% de descuento en la cuota total de un año para el nuevo residente. Esta promoción solo se aplicará una vez.

Promociones eventuales

En fechas marcadas en el calendario como Navidad, Semana Santa o verano, se prepararán promociones con descuento en las mensualidades con el objetivo de atraer un mayor número de usuarios.

Distribución



En cuanto a la distribución de nuestro producto para acercárselo al cliente, Elche Seniors utiliza dos tipos de canales, el directo y el corto.

Centrándonos en el canal directo, el centro pone a disposición de los clientes todos sus servicios sin la necesidad de la participación de ningún intermediario. En caso de querer algún cliente contratar nuestros servicios, el trato es directo y se le plantean las tarifas en función de los servicios. Además, una vez se ha explicado la calidad de los servicios de Elche Seniors, se procede a hablar de forma personalizada del usuario en cuestión que necesita nuestros servicios, al mismo tiempo que se le enseña al familiar o amigo las instalaciones del centro y se le presenta a los principales integrantes del equipo del centro.

Respecto al canal corto, Elche Seniors cuenta un número de plazas públicas que están gestionadas por la Administración Pública. Esto significa que una parte del precio está subvencionado por la Generalitat Valenciana en este caso, y la otra es la que debe abonar el cliente. Así, en este sentido contamos con un intermediario que es la Administración Pública que se encarga de subvencionar estas plazas públicas.

Plan de marketing Elche Seniors

Promoción

El objetivo será que nuestro público objetivo identifique nuestra marca y aprecie las mejoras que hemos ido aplicando. Para ello llevaremos a cabo una serie de acciones comunicativas:

Publicidad:

Publicidad en el Estadio Manuel Martínez Valero

Elche es una ciudad amante del fútbol y que muchas familias aprovechan para reunirse con familiares. Los aficionados del fútbol podemos observar como en los interiores del estadio se pueden ver los nombres de algunos de los negocios de la ciudad como restaurantes o empresas de comunicación. Resultaría interesante hablar con los dirigentes del Elche Cf para comprar un espacio publicitario dentro del estadio y publicitar de esta manera el centro residencial.

Carteles en los autobuses

Otra de las alternativas sería llegar a un acuerdo con la empresa encargadas de gestionar los autobuses de la ciudad para promocionar nuestro centro. Nos pondríamos en contacto con AUESA para poner anuncios de gran tamaño en los autobuses urbanos. Además, los buses cuentan con pequeñas pantallas en su interior donde se retransmiten anuncios, sería interesante también crear un spot de máximo 20 segundos para que los pasajeros de los autobuses viesen los servicios que ofrece nuestro centro. Esta publicidad comenzaría colocándose en un autobús por línea, por lo que mínimo sería en 8 buses. La duración sería de aproximadamente un año y el precio aproximado sería de unos 14.600€ que posiblemente sería mayor en función del número de autobuses que finalmente decidamos poner la publicidad. El cartel sería la imagen de alguno de los residentes sonriendo con el mensaje: “Su bienestar es el nuestro. Nuevo centro Elche Seniors.”

Anuncios radiofónicos

La radio es uno de los medios que más fácil llega al usuario. Contactaríamos con Radio Elche Cadena Ser para la grabación de cuñas publicitarias de máximo 30 segundos que

Plan de marketing Elche Seniors

expliquen de forma rápida y sencilla los servicios que nuestro centro puede ofrecer a los usuarios. Esta acción se llevaría a cabo durante los meses de enero y febrero de 2023 y se estudiaría la opción de prolongarla. En la cuña se tratará de crear un mensaje corto y animado que explique los principales servicios del centro y dónde y cuándo será la nueva apertura. Se emitiría en la franja de 10 a 13 y el precio aproximado sería de unos 6.300€, en gran parte debido al horario de emisión escogido.

Marquesinas

Sería interesante colocar marquesinas en los puntos clave de la ciudad. Así, una propuesta podría ser:

1. Avenida de la libertad (Cerca del Centro Comercial Aljub)
2. Parada de autobús del Corte Inglés Ciudad de Elche
3. Avenida de Novelda
4. Pedro Juan Perpiñán
5. Avenida de la Universidad
6. Estación Renfe Elx Carrús
7. Estación Renfe Elx Parc

Anuncio en periódicos

El periódico escrito ha perdido terreno con la llegada del formato online, pero sigue siendo uno de los principales medios de comunicación para los usuarios que nos interesan. La prensa continúa siendo uno de los instrumentos más eficaces a la hora de publicitar o promocionar, por lo que nos pondríamos en contacto con el Diario Información para comprar espacio publicitario en su diario. Así, la idea sería colocar la imagen de Elche Seniors con la fecha de la nueva apertura en la parte de debajo de alguna de las páginas centrales en las ediciones del sábado y domingo. Al igual que la mayoría de las acciones escogidas, esta tendrá una duración de un año y un precio estimado de 25.000€.

Anuncios online

Las empresas han de adaptar sus políticas comunicativas a las nuevas generaciones y nuevos usos. Por lo que teniendo en cuenta que nuestro principal público objetivo se

Plan de marketing Elche Seniors

encuentra en la ciudad de Elche, contactaremos con Teleelx y el Diario Información para comprar espacios publicitarios en sus respectivas webs. Es una forma de visibilizar nuestra marca, ya que probablemente sean dos de las webs más visitadas por el público adulto en Elche para informarse sobre los sucesos o eventos de la ciudad. Además, esto nos permitiría observar el número de clics que recibe nuestro anuncio en cada una de las webs. Para ambas webs, la duración que tenemos planeada sería de unos 9 meses, de enero a octubre de 2023. El precio estimado sería de unos 2.000€ por colocar un pequeño vídeo/gift que aparezca el nombre de la residencia, la dirección y el descuento que pueda haber en la temporada del año.

Teniendo en cuenta el elevado coste que supone publicitarse a través de cuñas publicitarias o en páginas del periódico, en la radio se elegirán las horas clave para que aparezca nuestra cuña publicitaria y reducir así el coste. En cuanto al periódico, se escogerían dos días clave, por ejemplo, sábado y domingo, para que aparezca nuestro centro en las páginas del diario.

Patrocinios:

Media maratón de Elche

El patrocinio de la Media Maratón de Elche sería una forma de mostrar y relacionarse con las tendencias de vida saludable que la población intenta seguir en la actualidad. Además, la media maratón es uno de los eventos que más gente mueve en la ciudad ilicitana durante el año, por lo que sería interesante para dar a conocer todavía más la marca de Elche Seniors

Futurmoda

Futurmoda es la Feria Internacional de componentes, curtidos, textiles y maquinaria para el calzado y la marroquinería. La ciudad de Elche ha sido una ciudad históricamente centrada en la industria del calzado, por lo que sería una forma de asociar nuestra marca con las tradiciones e historia de Elche. Además, por el tamaño de la

Plan de marketing Elche Seniors

industria del calzado de la ciudad, este evento estará repleto de personas de la ciudad de Elche y alrededores que podrían ser un público potencial para nuestro negocio.

Eventos:

Jornada de puertas abiertas

Se destinará dos días al año a presentar nuestras instalaciones a nuestros clientes para que nos puedan visitar y conocer. La visita será mostrar de forma guiada el centro y entregar a cada uno de los asistentes una serie de folletos, donde aparezcan las facilidades del centro, y abalorios como un boli o llaveros con el logotipo de la residencia.

Esto será una forma de generar confianza por parte del usuario hacia nuestro centro, ya que observará cómo trabajamos y cómo tratamos a cada uno de los pacientes, borrándole de la mente cualquier duda o preocupación que pueda surgirle.

La visita tendrá una duración máxima de 30 minutos por persona, quién después podrá disfrutar de un pequeño almuerzo organizado por la empresa. Las visitas se realizarán únicamente por la mañana, de 8:30 a 13:30 horas.

Publicidad

La publicidad es un proceso específico de comunicación que, de un modo impersonal, remunerado y controlado, utiliza los medios de comunicación masivos para dar a conocer y/o estimular la demanda de un producto, servicio, idea o institución. Su objetivo básico es conseguir la credibilidad y la confianza de los públicos, utilizando diversas técnicas de difusión y propagación, informando a tiempo y en el momento oportuno, sobre las personas u organizaciones para modificar o potenciar sus actitudes y acciones. (Kotler, P. y K.L. Keller, 2016, *Dirección de Marketing*, pág 607-609)

Así, como hemos comentado previamente, hay una serie de instituciones con las que nos pondremos en contacto para mejorar nuestra comunicación de cara al cliente:

- ✓ **Diario Información:** Probablemente una de las instituciones de prensa más importantes de la provincia de Alicante. Nuestro interés estará puesto en las ediciones del sábado y del domingo, que es cuando aparecerá nuestro espacio publicitario, aunque los usuarios disfrutan de una edición diaria. Cuando se produzca cualquier tipo de noticia o evento en la residencia, contactaremos con este medio para que pueda aparecer en la edición diaria.
- ✓ **Teleelx.** Es el medio local de Elche. A pesar de que cuenta con un canal de televisión, lo que realmente nos interesa es su web, ya que consideramos que tiene un mayor tráfico que el canal local.
- ✓ **Auesa.** Empresa gestora de los autobuses urbanos en la ciudad. Nos pondremos en contacto con ella para la creación del spot publicitario para las pantallas del interior de los autobuses y para la colocación de los carteles en los exteriores del bus.
- ✓ **Radio Elche Cadena Ser.** Principal emisora en la ciudad. Nuestra idea será negociar el mejor precio para nuestras cuñas publicitarias y decidir las franjas horarias en las que se emitirán.
- ✓ **Competencia.** Puede ser interesante mantener contacto con las residencias o centros menores de la ciudad que no puedan cubrir las necesidades de las personas con mayor dependencia y llegar a acuerdos para intentar solucionar dichos problemas.
- ✓ **Administración Pública.** Es un intermediario para un tanto por ciento de las plazas de la residencia. Es necesario mantener un contacto constante para mejorar las condiciones de cada de las plazas que esta ha de gestionar.

Marketing online/Directo

El marketing online no será nuestra principal herramienta, pero cobrará una gran importancia, ya que a pesar de que el público al que queremos acceder probablemente no esté tan familiarizado con la red como las nuevas generaciones, estas pueden ayudarnos en gran medida a alcanzar nuestros objetivos. Así, será recomendable e

Plan de marketing Elche Seniors

importante mantener actualizadas las redes sociales de la empresa, publicando eventos, actos o excursiones que se lleven a cabo para los residentes del centro. Esto, junto al rediseño de la página web para convertirla en más dinámica e intuitiva, permitirá aumentar el tráfico de nuestro sitio web. Por otra parte, se promoverán las publicaciones de las actividades llevadas a cabo con los pacientes del centro para fomentar la imagen de seguridad y experiencia de Elche Seniors. Será una manera de mostrar a nuestros clientes los atributos de nuestra marca.

En cuanto al marketing directo, llevaremos a cabo las acciones mencionadas anteriormente en el apartado de promoción y publicidad. Consideramos que no sería interesante realizar campañas de *mailing* o llamadas telefónicas en nuestro sector del mercado.

Presupuesto del plan de marketing

En la siguiente tabla figuran las acciones a llevar a cabo, con sus respectivas fechas y unos precios estimados del coste de cada una de ellas, por lo que no se pueden considerar como precios oficiales de ninguno de los servicios mencionados.

Acción Publicitaria	Fecha	Coste	
Producción marquesinas	01/2023	7.680,00 €	
Packs de bienvenida	04/2023	100,00 €	
Reducciones por descuento	2023	3.500,00 €	
Carteles en el estadio	08/2022	90.000,00 €	
Publicidad Buses	01/2023	14.160,00 €	
Cuñas Radio (emisión 10 a 13)	01/2023	6.300,00 €	
Publicidad en Información	02/2023	25.000 €	Precio estimado un año
Banner Teleelx e información	01/2023	2000 €	9 MESES
Patrocinio Media Maratón	03/2023	5.000,00 €	Estimación

Plan de marketing Elche Seniors

Patrocinio Futurmoda	10/2023	6.000,00 €	Estimación
Total SIN IVA		158.490,00 €	
IVA 21%		33.282,90 €	
Total		191.772,90 €	

Figura 7. Presupuesto Coste Plan de Marketing. Fuente: Elaboración propia

Planificación y control

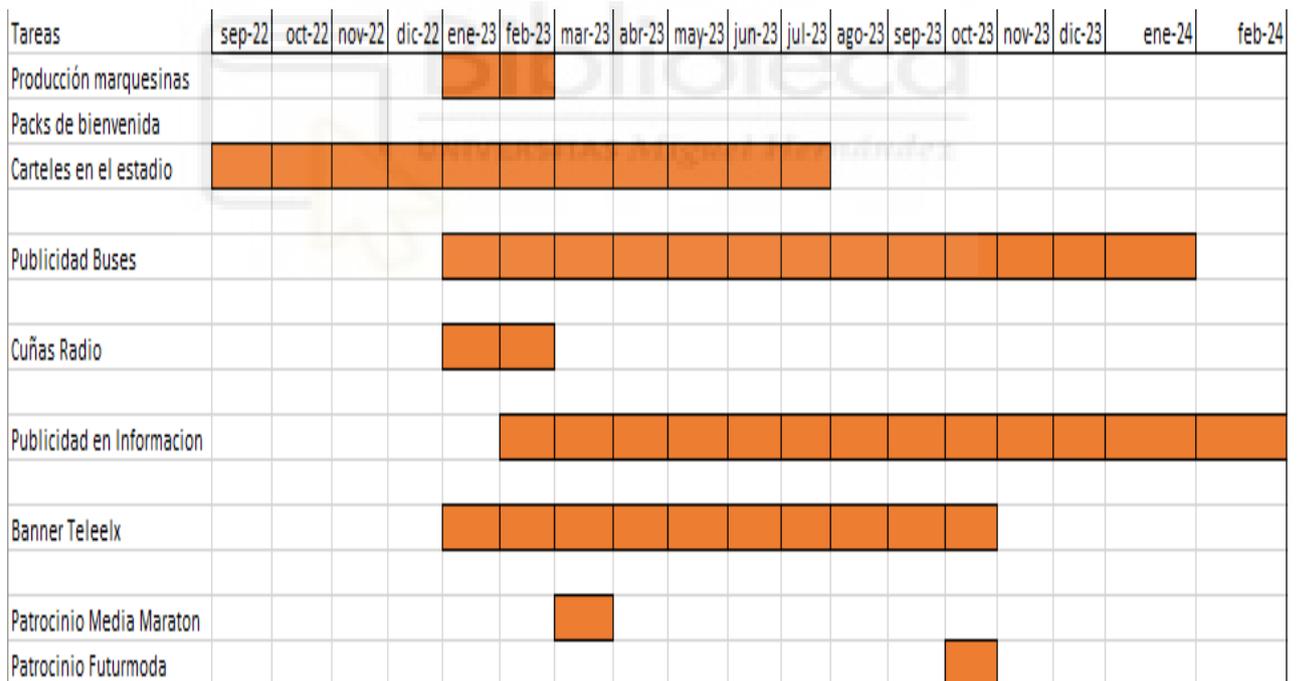


Figura 8. Diagrama de Gantt de las acciones del Plan de Marketing. Elaboración propia

Es una de las fases más importantes de nuestro plan de marketing ya que estaremos controlando los resultados obtenidos.

Plan de marketing Elche Seniors

Conocer si todas las acciones se están desarrollando según los planes acordados y los objetivos previstos es el propósito primordial de la función de control. En efecto, el control permite conocer y juzgar los resultados obtenidos profundizando y aclarando las razones que hayan motivado las variaciones y sirve de primer elemento para la toma de acciones correctoras de las desviaciones del Plan de Marketing.

No todo lo que no concuerda con el plan establecido debe tener un punto de vista negativo, sino que sería necesario analizar tal situación para ver si esta desviación sería aplicable para mejorar positivamente el plan.

Como en toda planificación será necesario delegar las responsabilidades de cumplimiento y seguimiento. Tales funciones recaerán en el departamento de marketing de la residencia y en la dirección del centro, quienes serán los encargados de velar que todas las acciones fijadas se vayan cumpliendo, y por tanto logren alcanzar los objetivos establecidos. (Torres Lancho, Manuel; 2015)

Así, las acciones del Plan de Marketing tendrán una duración aproximada de 1 año y 3 meses. Al ser acciones que no tienen nada que ver con el personal de la propia residencia, pueden ser realizadas la gran mayoría durante los mismos meses del año. Así, la acción de marketing que comenzaría antes que el resto sería la colocación de carteles publicitarios en el Estadio Manuel Martínez Valero. Esta comenzaría con el inicio de la temporada 2022-2023 y finalizaría en julio de 2023 con el fin de la temporada en Primera División. La mayoría de las acciones, exceptuando los patrocinios, tendrán una duración estimada entre 9 meses y 1 año. En total, el Plan de Marketing tiene una duración de 15 meses, por lo que se establecerá un control trimestral de las acciones para comprobar su adecuación y éxito para alcanzar las metas marcadas.

Conclusiones

La elaboración de este plan de marketing me ha permitido observar la gran cantidad de herramientas que dispone una empresa para promocionar su marca o negocio. Además, la creación de un plan de marketing y la decisión de ejecutarlo lleva un gran

Plan de marketing Elche Seniors

trabajo detrás, como tener muy claro a qué segmentos de la población te diriges, cómo lo vas a hacer y cuáles serán las estrategias a seguir durante la ejecución del plan.

Así, considero que esto no puede ser un trabajo estático, que los encargados de gestionarlo han de ser conscientes del dinamismo que puede cobrar este tipo de acciones. Creo que este tipo de trabajos han de elaborarse con un mínimo grado de flexibilidad para que al final de este, puedas afirmar que te has adaptado totalmente a las necesidades de tus clientes.

Por otra parte, cabe recalcar la dificultad de elaborar estrategias en un sector como el de las residencias de ancianos, donde has de conseguir un gran equilibrio entre lo que la empresa quiere y lo que sus clientes reclaman. Así, las residencias han de ser capaces de obtener mayores beneficios de los servicios prestados sin bajar la calidad de estos, sobre todo residencias como Elche Seniors que tratan de diferenciarse por su gran experiencia del sector.

Por otro lado, enfocar este trabajo a un plan de marketing me ha permitido valorar la importancia que este cobra dentro de una empresa. Gracias a ello, considero que el marketing es una parte fundamental dentro de una empresa, sin importar el tamaño de esta. A veces creemos que el marketing es solo la publicidad de las grandes marcas que vemos en la televisión, pero este se ha convertido en la actualidad en uno de los departamentos más importantes de un negocio. Así, considero el marketing un sector muy dinámico y que requiere de personas proactivas y conscientes de que cualquier evento o hecho puede cambiar los gustos de los usuarios. Por ejemplo, debido a la pandemia, todos los usuarios hemos comenzado a valorar muchísimo más factores como la higiene o seguridad de cualquier negocio. Acciones como la desinfección de las sillas de un negocio pueden generar la atracción y el buen ver de los clientes a tu marca. Cada acción que la empresa realiza es marketing ‘indirecto’ de cara al usuario.

Bibliografía

- Base de datos SABI
- De Elizagarate, V. (2014). *Apuntes de Marketing Sectorial*. Donostia.

Plan de marketing Elche Seniors

- Encuesta de fecundidad año 2018. Instituto Nacional de Estadística.
- <https://www.oblicua.es/publicidad/publicidad-radio.htm>
- <https://www.oblicua.es/publicidad-exterior/publicidad-autobuses.htm>
- <https://www.oblicua.es/publicidad-exterior/publicidad-marquesinas.htm>
- Julio Pérez Díaz y Antonio Abellán García. Envejecimiento demográfico y vejez en España. 2017: https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS_PS/028art02.pdf
- Knöbl, Esteban. *Objetivos Smart: Qué son y cómo utilizarlos* <https://www.titular.com/blog/objetivos-smart-que-son-y-como-utilizarlos>
- Kotler & Armstrong, 2016. Fundamentos de marketing, pag 192
- Kotler & Kevin Lane Keller 2016. *Dirección de marketing*, pág275
- Mediano, L., & Beristain, J. (2014). *Marketing para pequeños negocios*. Madrid: Pirámide
- Població segons sexe i edat (grans grups) per províncies, comarques i municipis. Conselleria d'Economia Sostenible, Sectors Productius, Comerç i Treball
- Revista Investigación y Ciencia: “El envejecimiento de la población española”, Julio Pérez Díaz. 2010
- Tabla de población de Elche 2017 a 2020. Fuente: Portal estadístic de la Generalitat Valenciana
- Torres Lancho, Manuel; Plan de Marketing para el Centro Residencial de personas mayores SARquavitae Berra, 2015