

UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ (UMH)
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS



 **Biblioteca**
UNIVERSITAS Miguel Hernández
GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (ADE)
2016/2017

PLAN DE MARKETING: CLÍNICA PODOLÓGICA PODOACTIVA MURCIA.

ALUMNO: SILVIA GARCÍA ESPINOSA

PROFESOR: ANDREAS KANTHER

ÍNDICE

1.	Resumen/Abstract.....	Pág. 3
2.	Introducción.....	Pág. 4
3.	Án�alisis interno.....	Pág. 5-11
3.1.	Recursos y capacidades de la empresa.....	Pág. 11-37
4.	�An�alisis externo.....	Pág. 38
4.1.	�An�alisis del macroentorno.....	Pág. 38-43
4.2.	�An�alisis del microentorno	Pág.43-46
5.	�An�alisis DAFO.....	Pág.46-48
6.	Definición de estrategias y programas de marketing	Pág.49
6.1.	Objetivos estratégicos	Pág.49
6.2.	Definición de estrategias de marketing.....	Pág. 50
6.3.	Segmentación y posicionamiento.....	Pág. 51-52
7.	Plan de acción: marketing mix	Pág.53
7.1.	Plan de producto	Pág.53
7.2.	Plan de precio.....	Pág.54
7.3.	Plan de distribución.....	Pág.54-55
7.4.	Plan de comunicación.....	Pág.55
7.4.1	La publicidad.....	Pág.55-56
7.4.2	La promoción de ventas.....	Pág.56-57
7.4.3	Las relaciones públicas.....	Pág.57
7.4.4	Las fuerzas de ventas.....	Pág. 57-58
8.	Ejecución y control.....	Pág.58-61
9.	Presupuesto.....	Pág.61
10.	Conclusión.....	Pág.62
•	BIBLIOGRAFÍA.....	Pág.63-67

1. Resumen.

A través del Trabajo de Fin de Grado se realiza un Plan de Marketing adaptado a una clínica de Podología.

Este Plan de Marketing comenzará con un análisis exhaustivo del marketing estratégico donde se utilizarán conceptos como misión, visión y valores corporativos para posteriormente definir la estrategia empresarial de la empresa.

Se realizará un análisis externo del entorno e interno de la empresa para que con toda la información obtenida se realice un análisis DAFO.

Posteriormente se elaborarán las estrategias y acciones del marketing mix y se finalizará con un análisis presupuestario y la ejecución y control del proyecto.

Abstract.

In this Final Project, a marketing plan is developed for a podiatry center in Murcia.

This marketing plan starts with a thorough analysis of strategic marketing where concepts such as mission, vision and corporate values are presented to further define the business strategy of the company.

An analysis of the external environment and an internal analysis of the company are carried out and with all the information a SWOT analysis is obtained.

Subsequently marketing mix strategies and actions are defined and finally a budget analysis and an execution and control plan is presented.

2. Introducción

El trabajo de fin de grado que voy a realizar consiste en desarrollar un plan de marketing para la clínica podológica de nueva apertura, Podoactiva Murcia, esta se caracterizará por ofrecer un tratamiento integral de todas las dolencias del pie y las derivadas del mismo; Un equipo de profesionales serán los encargados mediante la evaluación exhaustiva del problema, investigar y analizar las causas por las que el paciente acude a consulta y posteriormente realizar un diagnóstico en el que mediante un informe se obtendrá el tratamiento personalizado e individualizado en el que se abordarán todas las patologías del pie o derivadas del mismo.

El trabajo se dividirá primeramente en un análisis interno y externo de la empresa, una delimitación del plan de marketing, el presupuesto del mismo y la ejecución y el control de este.

Este centro podológico pretende ser un referente a nivel nacional y regional por la calidad de sus profesionales y por la tecnología que ofrece.

Con un claro enfoque hacia el mundo del deporte y el cuidado del pie del deportista, prestando especial atención al análisis del gesto deportivo y pisada, control del balance muscular y articular y tratamiento ortopodológico de las dolencias. Tampoco pretende dejar de lado el resto de ramas de la podología no relacionadas con el deporte, como la cirugía, ofreciendo valoraciones prequirúrgicas y sinergias con otros profesionales especializados en cirugía, el cuidado del pie diabético con valoraciones y curas de úlceras secundarias a la diabetes o el del pie infantil proporcionando tratamiento, ayuda, asesoramiento y seguimiento desde las etapas iniciales del desarrollo hasta la adolescencia.

La diferencia principal entre las clínicas Podoactiva y el resto de clínicas de Podología recae en la formación de sus profesionales, la tecnología que ofrece y la calidad del material de sus tratamientos.

El objetivo principal de este plan de marketing es superar los 140.000 euros de beneficio neto de la clínica al cierre del primer año desde su instauración.

El plan de acción de marketing se dividirá en mejoras del producto, precio, promoción y distribución, lo que se denomina marketing mix.

3. Análisis interno.

Podoactiva es una empresa española que nació en 2004, aunque tiene ya un poso que se remonta al año 1994 cuando los hermanos Alfaro, Víctor y Javier, empezaron su andadura como podólogos en una pequeña clínica en el centro de la ciudad aragonesa de Huesca, que se caracterizaba por el trato humano y cercano a los pacientes y por el trabajo artesanal en cuanto a la creación de las plantillas sin tener grandes tecnologías para la fabricación de estas, fruto de todo el trabajo y a raíz de la curiosidad y espíritu emprendedor durante todos esos años apareció Podoactiva, con el objetivo de mantener la esencia en cuanto al trato con el paciente que les diferenciaba en su clínica de Huesca y de intentar dar un paso más adelante en cuanto a innovación y industrialización dentro de la podología concretamente en el proceso de realización de las plantillas. En definitiva vieron en el mundo de la podología un caldo de cultivo del cual sacar provecho refiriendo que este mundo tenía muchísimo margen de mejora en pleno siglo XXI donde la mayoría de las industrias mide sus piezas con láser y en la podología todo se hacía artesanalmente. (1)(2)(3)

Para llevar a cabo su plan empezaron a introducir en su nómina de trabajadores a ingenieros que les dieran ese salto de calidad y ese factor diferenciador, acuerdos de colaboración con la Universidad de Zaragoza y sus departamentos de ingeniería, además de convenios con diferentes empresas le aportaron todo lo necesario para encauzar su camino y aportarle todos los boletos para tener un futuro brillante y lleno de éxito. (1)(2)(3)

La empresa cuenta en la actualidad con una sede central en Huesca, conocida como Central Walqa que es el centro neurálgico de la empresa donde se realizan todos los procesos de fabricación de las órtesis plantares a medida, y demás tratamientos personalizados, unido a procesos de formación de profesionales que empiezan a trabajar con Podoactiva y el lugar donde se investigan los nuevos avances de la empresa. Unido a esta sede, se reparten unas cuarenta clínicas por toda la geografía española y europea, además ha empezado su expansión por otros continentes con la apertura de dos sedes en Méjico. (4)(5)

Figura 1: Trabajadores Podoactiva en Podoactiva Walqa



Fuente: <http://www.podoactiva.com>.

En particular Podoactiva Murcia es una clínica que nace con el objetivo de aumentar la red de clínicas y el radio de acción de la empresa además de acercar la tecnología y el trato que ofrece Podoactiva a todos los murcianos ya que en la zona no existe ningún punto Podoactiva, ni clínica ni ningún partner que trabaje con su tecnología, la sede más cercana se encuentra en Alicante. (4)

Podoactiva Murcia se encuentra ubicada en pleno centro de Murcia, capital de la región a escasos metros de la plaza de Santo Domingo, la Catedral de Murcia, y la calle Platería famosas por su trasiego y por el ir y venir de gente por todas ellas concretamente en la calle Alejandro Seiquer antigua calle de Correos una de las principales arterias del centro la ciudad. Su colocación estratégica en un bajo que hace esquina entre la calle anteriormente nombrada y calle Andrés Baquero. (4)

Figura 2.: Clínica Podoactiva Murcia



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

Este nuevo centro cuenta con toda la tecnología que proporciona Podoactiva, Scan 3D Sport Podoactiva, Younext 4D entre otras además de profesionales altamente cualificados, convirtiendo a esta en uno de los centros de referencia en cuanto a tratamiento integral del pie a nivel de la región y nacional. Esta clínica consta de 2 gabinetes de exploración con todo lo necesario para realizar una exploración biomecánica, plataforma de presiones, cámaras de alta velocidad, camilla y cinta de correr, un gabinete de quiropodia, con todo el aparataje necesario para realizar un servicio de quiropodología, además de una sala de espera y recepción todo esto repartido en 180 m2 especialmente distribuido, haciendo de este un espacio amplio y cómodo para todo aquel que acuda a la clínica, contando con la particularidad de tener una amplia cristalera a lo largo del local en el que se sitúa la clínica que la convierte en un lugar con mayor visibilidad y de mayor atención por su luminosidad y colorido, sin dejar de lado la privacidad con la que deben contar los pacientes que se encuentran dentro. (4)

En cuanto a los factores diferenciales que hacen de Podoactiva una empresa única en su gremio, destacan:

- El escaneado real del pie gracias a la patente mundial conseguida gracias a estudios conjuntos con la Universidad de Zaragoza que les permite tener un aparato único en el mundo que está formado a partir de la unión de un scanner 3D y una malla plástica, donde el paciente pisa en la misma en una posición de carga controlada por el profesional que permite obtener un molde del pie completamente real en 3d y de esta manera realizar plantillas con la forma exacta del pie. (6)
- Fabricación robotizada de la plantilla, a partir de un bloque compuesto de una aleación de polipropileno y carbono, que permite que su respuesta mecánica sea mejor que cualquier otro material, teniendo la particularidad que permite recuperar tras cada paso su posición original y aportarle elasticidad y resistencia, otro factor diferenciador es la fabricación de la misma gracias a un proceso de fresado por parte de máquinas especiales con un margen de error de 0,01mm para esta acción que tardan entre 1 min o 2 min en realizar el armazón de la plantilla que previamente ha sido diseñado mediante un software específico. La suma de todos estos procesos hace que las plantillas resulten más finas, flexibles y ligeras, con mejor respuesta dinámica, mejor transpiración y tener mayor durabilidad sin perder la geometría. (7)
- Fundación Podoactiva: Podoactiva posee una fundación que se creó en 2013 con el objeto de impulsar y apoyar proyectos relacionados con el deporte, los hábitos saludables y la investigación en nuevos tratamientos en el mundo de la podología y la biomecánica. En particular, los ámbitos de actuación de la Fundación Podoactiva se resumen en las siguientes actividades principales (8):
 - Fomentar y apoyar a la investigación en el campo de la biomecánica, la podología y la rehabilitación, así como promover que la investigación y el desarrollo tecnológico sean una prioridad estratégica de Podoactiva.
 - Prevenir y promocionar la salud en colectivos infantiles, adultos o deportistas profesionales o amateurs.

- Los podólogos de Fundación Podoactiva desarrollan una intensa tarea de concienciación sobre la salud enfocada al cuidado de los pies, habiéndose realizado miles de valoraciones de la pisada en eventos deportivos, lúdicos, empresariales...
- Realizar atención podológica en aquellas localidades donde los pacientes no tienen acceso a estos servicios
- Fundación Podoactiva dispone de la primera Unidad Móvil de Podología en España que recorre aquellas localidades que por su reducido tamaño no disponen de Centro de Salud, para acercar el servicio del cuidado del pie a los hogares de las personas mayores que lo necesiten. Fundación Podoactiva visita a más de 6.000 personas cada año.
- Formar a nuevos estudiantes.
- A través de sus profesionales, Fundación Podoactiva colabora con distintos organismos docentes para la impartición de asignaturas relacionadas con la podología y biomecánica.
- Promover actividades de carácter deportivo.
- Fundación Podoactiva se esfuerza por promover la práctica del deporte de forma saludable, apoyando con sus podólogos profesionales la realización de eventos deportivos: torneos, carreras populares, campus deportivos...
- Colaborar entes privados o públicos para poder realizar acciones tanto del cuidado del pie como de estudios biomecánicos de la pisada.
- Para llevar a cabo esta actividad, Fundación Podoactiva organiza foros y charlas relacionadas con el mundo del pie para con el objeto de informar y concienciar acerca del cuidado, la prevención y el tratamiento de patologías relacionadas con el pie. Asimismo, proporcionar a los clubes servicios integrados de podología y biomecánica mediante firma de convenios de colaboración.
- Compromiso con la I+D+i. Casi el 100% de todos los beneficios de la empresa van a parar al I+D+i, incluso se dedican líneas de financiación externa en colaboración con entidades externas.

- Pacientes de gran poder mediático, algunos ejemplos de pacientes que llevan plantillas podoactiva (9):

Cristiano Ronaldo, Andrés Iniesta, Jordi Alba, Saúl Níguez, Fernando Verdasco, Lucila Pascua, Roberto Heras...

El hecho de realizar las plantillas de manera única permite a Podoactiva tratar a los mejores deportistas del mundo, esto aporta a Podoactiva otro importante factor diferenciador.

Misión de Podoactiva, esta es una empresa de base biotecnológica especializada en podología y biomecánica, que se esfuerza por aumentar la calidad de vida de las personas mediante la mejora de su forma de pisar, aplicando el conocimiento y la experiencia de su equipo multidisciplinar y la innovación tecnológica para el diagnóstico, diseño y fabricación de tratamientos personalizados. (10)

Visión, ser referente en todos los mercados en los que estén, en tratamientos biomecánicos de la marcha para mejorar la salud y el rendimiento de los deportistas profesionales, y así poder ofrecer a todos los clientes los productos personalizados de máxima precisión, tanto por su desarrollo y fabricación con su tecnología patentada como por la aplicación de protocolos de seguimiento contrastados, que garantizan la mejor finalización del tratamiento y permiten el aprendizaje continuo de nuestros profesionales y el enriquecimiento del conocimiento estructurado de la organización. (10)

Cultura. En Podoactiva trabajan para ayudar a las personas y mejorar su calidad de vida. Deben asegurar la máxima calidad de los tratamientos que ofrecen para llegar a conseguir la excelencia. La tecnología utilizada a lo largo del proceso así como la formación especializada de sus trabajadores y el equipo multidisciplinar de personas que forman Podoactiva son algo fundamental para crecer. Además, la comunicación y la transferencia de conocimiento interdepartamental son pilares indispensables para situar a Podoactiva a la cabeza de la innovación. El

compromiso con el medio ambiente también es algo que les preocupa y parte de la I+D+i la dedican a procesos de mejora en la utilización de productos y materiales respetuosos con el entorno y con las personas.” (10)

Valores (10):

- Excelencia y compromiso.
- Profesionalidad y rigurosidad.
- Trabajo en equipo.
- Responsabilidad y entusiasmo.
- Innovación permanente.
- Ilusión.

3.1. Recursos y capacidades de la empresa

Para que una empresa pueda alcanzar sus objetivos es necesario que gestione sus recursos y capacidades de la mejor manera para poder conseguir una ventaja competitiva en el mercado.

Los recursos pueden ser de naturaleza tangible o intangible. Dentro de los recursos tangibles de Podoactiva Murcia se pueden distinguir:

.Los recursos materiales o capital físico, que son los bienes tangibles con los que cuenta Podoactiva para poder satisfacer las necesidades de sus clientes, como las instalaciones, su ubicación y espacio dedicado a tal fin.

-Los recursos financieros, son los recursos monetarios propios y ajenos con los que cuenta la empresa, indispensables para poder llevar a cabo la actividad. Podoactiva Murcia, por lo que respecta a los recursos monetarios vienen estimados por un grupo de inversores entre ellos, Podoactiva que han sido los encargados de llevar a cabo la puesta en marcha de la clínica.

Por otro lado, las inversiones enfocadas hacia la innovación y el desarrollo que no se llevan a cabo en Murcia, sino en su sede central en Huesca si que tienen

en gran parte un origen externo. Éstas provienen principalmente de subvenciones a nivel regional, local, autonómico, nacional y europeo e inversiones por parte de empresas privadas a estos mismos niveles.

-Recursos humanos, se trata del personal de Podoactiva, estos recursos tienen la capacidad de aportar a la empresa sus ideas, conocimientos, experiencia y todas las habilidades que poseen. Podoactiva selecciona meticulosamente al personal, buscando personas con una buena formación, capacidad de trabajar en equipo, dinámicas y con una clara orientación al cliente. Actualmente, Podoactiva Murcia cuenta con el servicio de un podólogo y una secretaria formados en su sede central. Por otro lado, cuenta a nivel nacional con más de 150 clínicas y con tantos podólogos como clínicas. Además, de un grupo de alrededor de 15 ingenieros que trabajan en su sede central en el diseño de los soportes plantares y en la filial Younext Healthcare. Unido a estos hay un grupo de alrededor de 30 técnicos de taller que trabajan en diversos turnos en la fabricación de las plantillas. Por último, también cabe destacar el resto de trabajadores que se reparten las tareas de marketing, control de finanzas y recursos humanos. Formando un grupo de unos 20 trabajadores.

Dentro de los recursos intangibles se encuentran:

-Recursos tecnológicos

Por lo que respecta a los recursos tecnológicos que dispone Podoactiva, se diferencian tres tipos, primero los que hacen referencia a la obtención y análisis de datos, donde a su misma vez existen unos primeros que son exclusivos de Podoactiva y otros que no son exclusivos pero si que permiten cierta diferenciación , unos segundos que se encargan del diseño de los tratamientos a partir de esta información y unos terceros los cuales se caracterizan por la obtención del tratamiento a partir de la materia prima.

Entre los primeros destacan los siguientes:

-3D Scan Sport Podoactiva y sistema de cálculo de elementos finitos. (6)

Podoactiva posee la patente mundial del 3D Scan Sport Podoactiva, consiste en una forma exclusiva de escanear en 3D el pie que les diferencia del resto de

sistemas existentes para la realización de moldes del pie tanto físicos como virtuales.

La mayoría de los escáneres plantares que hay en el mercado obtienen la imagen del pie pisando encima de un cristal y con el 3D Scan Sport Podoactiva se obtiene una imagen virtual del pie mediante láser, pisando a través de una membrana elástica, regulable en tensión, que consigue una geometría mucho más óptima para la posterior realización de la plantilla personalizada.

Cuando el molde se obtiene directamente apoyando sobre el cristal, tanto la imagen del talón como la del antepié aparecen aplanadas y la bóveda plantar aparece sensiblemente disminuida.

El sistema exclusivo de Podoactiva permite obtener una imagen virtual con una precisión de una micra y en una situación real de carga del paciente, recogiendo el tejido blando y simulando la situación dentro del zapato.

Una vez obtenido este molde virtual, en el departamento de ingeniería de Podoactiva se diseña la plantilla utilizando un software específico de Podoactiva en el que se aplican conceptos de cálculo de elementos finitos (sistema exclusivo de Podoactiva a nivel mundial) que permiten realizar una simulación virtual del comportamiento de la plantilla en el pie del paciente teniendo en cuenta su geometría, peso y dinámica.

Figura 3: Scan 3D Podoactiva.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

-Younext 4D Motion Capture. (11)

Otro recurso tecnológico que diferencia a Podoactiva de la competencia es Younext 4D Motion Capture que se trata de un innovador sistema para el estudio de la biomecánica humana y su cinemática desarrollado por Podoactiva.

Con este es posible realizar reconstrucciones tridimensionales en movimiento añadiendo la cuarta dimensión (el tiempo), sin necesidad de colocar ningún tipo de marcador sobre el paciente.

Permite obtener datos como momentos angulares, velocidades/aceleraciones lineares y angulares, proyección del centro de gravedad, etc.

Resulta de gran utilidad para monitorizar la evolución angular dinámica en reeducaciones de marcha, en valoración de marchas muy patológicas, en estudio de gesto deportivo, entre otras.

Figura 4: Younext 4D.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

-Optitrack. (12)

Otra tecnología a destacar es Optitrack, que se trata de un sistema ya evolucionado que junto con marcadores reflectantes permite realizar análisis cualitativos y cuantitativos de cualquier tipo de movimiento.

Gracias a ello se puede estudiar cinemática angular de cualquier articulación, velocidades angulares, cinemática inversa y otros datos aplicados a marcha, carrera, salto o cualquier gesto deportivo. Estas reconstrucciones también permiten mejorar la comunicación con el paciente.

Aplicable a estudios en bicicleta y otras disciplinas para calcular posiciones óptimas en cuanto a eficiencia de rendimiento deportivo.

Figura 5: Optitrack.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

-Análisis de miembros y anatomía mediante Kinect. (12)

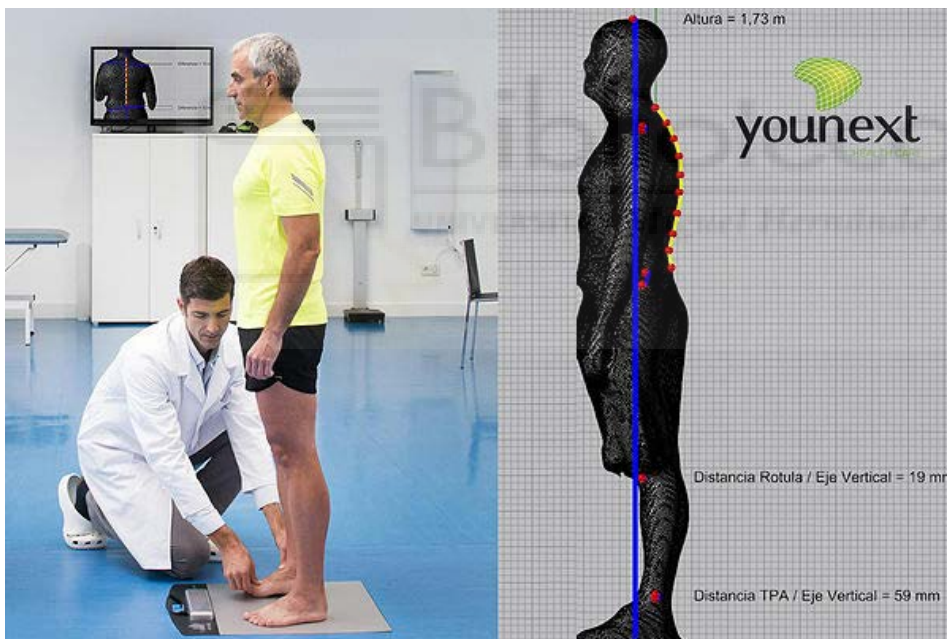
Por último, respecto al análisis de miembros y nuestra anatomía a nivel general destaca la aplicación de la tecnología Kinect de Microsoft mediante la cual se

realiza un análisis de la postura del paciente en 3D en apenas 5 minutos, utilizando tecnología de computación en la nube y siendo pioneros en este campo.

Este software específico permite valorar los diferentes segmentos corporales en dinámico, angulaciones articulares y óseas en cualquier momento y en diferentes planos y ejes bien sea corriendo como pedaleando; un análisis dinámico en 4D especial para el deportista sin la necesidad de utilizar marcadores.

Conocer la postura corporal tiene su importancia dado que existe una postura ideal que sería aquella en la cual el cuerpo consigue la máxima eficacia y un gasto energético mínimo. Para ello se requiere una alineación simétrica y proporcional del cuerpo en relación con el eje de gravedad.

Figura 6: Análisis de miembros y anatomía mediante Kinect.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

-Optogait. (13)

Otra tecnología que utiliza Podoactiva con el fin de diferenciarse es Optogait Es un sistema de obtención óptica de datos, compuesto de una barra óptica transmisora y una receptora. Cada una contiene 96 leds Infrarrojos (1,041 cm resolución). Estos leds están ubicados sobre la barra transmisora y se

comunican continuamente con los leds ubicados en la barra receptora. El sistema detecta eventuales interrupciones y su duración.

Esto permite la medición de los tiempos de vuelo y de contacto durante la ejecución de una serie de saltos, con una precisión de $1/1000$ de segundo. Partiendo de esta base de datos fundamentales, el software particularmente diseñado, permite la obtención, con la máxima precisión y en tiempo real, de una serie de (parámetros ligados al rendimiento del atleta.

La ausencia de partes mecánicas en movimiento garantiza su precisión y fiabilidad, en definitiva se trata de un sistema óptico de contactos que permite con una precisión centimétrica y una resolución temporal de 1 milisegundo conocer con exactitud la localización y el tiempo de contacto y vuelo de los pies o los elementos de interacción entre el sujeto y la superficie de apoyo.

El hecho de no tener que usar ninguna instrumentación compleja sobre el paciente y la capacidad de análisis en directo de los datos con presentación de los mismos a modo de biofeedback han convertido a Optogait en la herramienta de elección para la reeducación de patrones de marcha y carrera así como para la monitorización y control de la evolución del entrenamiento de saltos siendo este considerado fundamental en muchos deportes.

Figura 7: Optogait



Fuente: <http://www.optogait.com>

-Footwork PRO. (14)

Por último, en cuanto al análisis y obtención de datos referentes a nuestra dolencia o gesto deportivo, Podoactiva utiliza plataforma de presiones FootWork. Este es un dispositivo de medición de la presión plantar que registra toda la información relevante necesaria para analizar el comportamiento del pie.

Interpreta las gráficas plantares con un alto grado de calidad. Aspectos destacados con la interpretación del centro de presión (Gait línea) y la presión máxima a lo largo de contacto plantar. Comparando Footwork con sus competidores adquiere un valor excepcional con el uso de sensores capacitivos. Evalúa presión, asimetrías, tiempo, balance, ortesis, calzado, estabilidad.

Figura 8: Footwork Pro



Fuente: <http://www.amcube.co.uk/products/footwork-pro-pressure-plate/>

En cuanto al segundo tipo de recursos tecnológicos que hacen referencia al diseño de los tratamientos a partir de los datos obtenidos, destaca principalmente:

- Modelado 3D (12)

En el Departamento de Ingeniería de Podoactiva se personaliza desde el primer momento el diseño de cada producto para cada paciente, porque no existen dos personas iguales.

El sistema exclusivo de escaneado permite obtener una imagen virtual con una gran precisión de la zona a proteger. La ventaja de utilizar esta tecnología en vez

de un molde físico de escayola es que permite un ajuste total de la pieza a la zona afectada, reduciendo al mínimo el tiempo de adaptación al protector.

Una vez obtenido este molde virtual, los ingenieros diseñan un producto específico para el paciente final en el que se aplican conceptos de cálculo de elementos finitos (Sistema exclusivo de Podoactiva a nivel mundial) que permiten realizar una simulación virtual del comportamiento de la protección en la zona a tratar del paciente, teniendo en cuenta su geometría, peso y dinámica.

Figura 9: Ingeniería en Podoactiva Walqa.

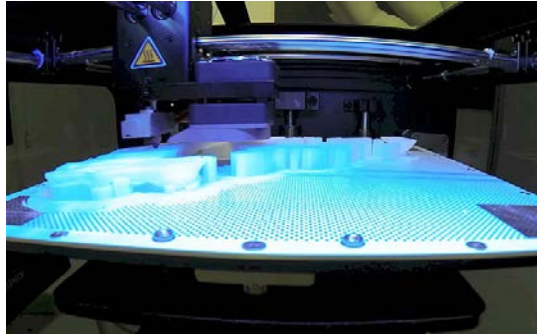


Fuente: <http://www.younext.com>

Por último, en el tercer bloque de recursos tecnológicos referidos a la obtención del tratamiento destacan:

-Impresión 3D, que es un recurso en desarrollo que dentro de unos años empezará a tener una importancia mayor. (12)

Figura 10: Modelado 3D



Fuente: <http://www.younext.com>

- Fabricación robotizada de plantillas, Podoactiva trabaja junto con AITIIP Centro Tecnológico utilizando la tecnología más avanzada Mecanizado y fabricación robotizada, en el área de producción se desarrollan procesos de fabricación que cuidan del material sin suponerle importantes agresiones. Esto hace que los productos finales tengan las mismas propiedades mecánicas que el material original, seleccionado por Podoactiva para lograr las mejores prestaciones en el entorno de uso y en el día a día de nuestros pacientes. La fabricación robotizada obtiene una precisión de 0.01 mm mediante un proceso de mecanización a doble cara, personalizando cada producto no sólo en la geometría sino también en el espesor en las diferentes zonas de la pieza para obtener el resultado más óptimo para cada paciente.

Figura 11: Fresado para la obtención del armazón de la plantilla.



Fuente: <http://www.younext.com>



Figura 12: Realización de plantillas.



Fuente: <http://www.younext.com>

-Recursos organizativos, es la manera en la que se llevan a cabo los procesos dentro de la empresa, es decir, los sistemas informáticos con los que gestionan la actividad y manuales de actuación y/o tareas para los empleados. La empresa analizada cuenta con estos recursos para poder garantizar el buen funcionamiento de todo el proceso de prestación del servicio. Tienes unos manuales de tareas y actuación para cada departamento y un software con el que gestiona las reservas, las incidencias, el CRM, etc.

-Recursos comerciales.

Entendemos por recursos comerciales como la capacidad que tiene la empresa para realizar contratos con sus proveedores, así como para darse a conocer y con una buena imagen en el mercado con respecto a los clientes. Con tal de llevar a cabo todas estas acciones Podoactiva Murcia tiene firmados una serie de convenios que les permite obtener ventajas competitivas respecto a otros podólogos y que les permite hacerse servir de su experiencia y posicionamiento en el mercado a nivel regional para obtener esta ventaja competitiva. Los convenios principales que les permite llevar a cabo estas acciones son con la

clínica de fisioterapia Martínez Barrios. Mientras que también se beneficia de los acuerdos firmados a nivel nacional para todas las clínicas Podoactiva con las fuerzas armadas, Federación española de fútbol o Federación Española de Atletismo.

Figura 13. Podoactiva proveedor de la Real Federación Española de Atletismo.



Fuente:

http://www.imgur.org/user/podoactiva/441784086/1015233317802335635_441784086

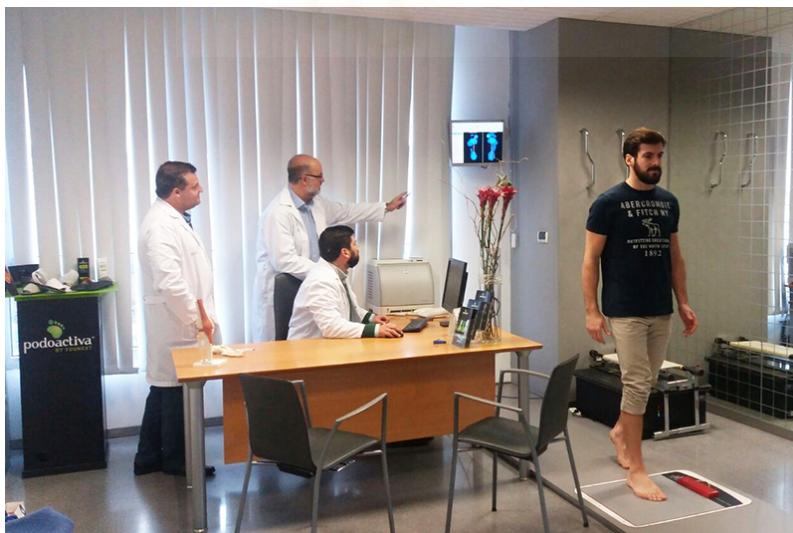
Otro de los beneficios a partir del cual Podoactiva Murcia obtiene ciertas ventajas es gracias a la buena imagen que implica el hecho de estar dentro del cuerpo médico de clubes deportivos tan importantes como el Real Madrid de fútbol, el Atlético de Madrid de fútbol, Selección Española masculina y femenina de fútbol, Teknikonta Zaragoza de baloncesto, Morabanc Andorra de baloncesto, o por tratar a deportistas de gran fama a nivel nacional como Fernando Verdasco, o David Villa. (9)

Figura 14. Víctor Alfaro, fundador de Podoactiva, con la Selección Española de fútbol.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

Figura 15. Tomás Bellas, jugador del Teknikonta Zaragoza de baloncesto junto con especialistas de Podoactiva.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

Figura 16. Estudio biomecánico por Víctor Alfaro a los jugadores del Real Madrid.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

Figura 17. El tenista Fernando Verdasco y su entrenador Vicente Calvo confían en Podoactiva desde hace varias temporadas.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

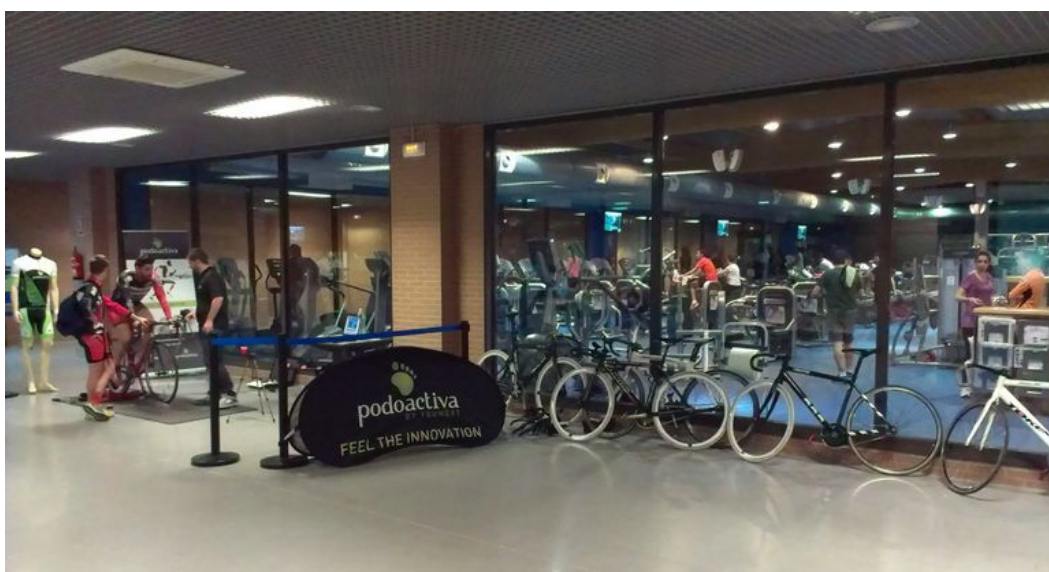
Figura 18. David Villa, actualmente jugador del New York City con Víctor Alfaro.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

Unido a esto Podoactiva se hace servir de publicidad en eventos e instalaciones deportivas como patrocinio en carreras populares o anuncios en campos de fútbol o pabellones deportivos con tal de dar una buena imagen de empresa comprometida con el deporte.

Figura 19. La ciudad deportiva de Mérida en colaboración con Podoactiva



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

Además, Podoactiva cuenta con una fundación denominada Fundación Podoactiva a través de la cual ayuda a la organización de eventos de carácter lúdico-cultural con fin benéfico y principalmente relacionados con el mundo del deporte y la salud.

Figura 20. Apoyo a la salud y a los deportistas



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

Podoactiva participa en congresos tanto a nivel nacional como internacional relacionados con el mundo de la podología con sus podólogos en forma de oyentes y ponentes.

Figura 21. Podoactiva en uno de los congresos más importantes a nivel mundial de medicina deportiva.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

Por otro lado, también cuenta con un convenio firmado a nivel nacional con la empresa Namrol que le permita tener un trato preferencial en el mantenimiento de todo el aparataje utilizado en quiropodia.

Por último, Podoactiva Murcia se beneficia de la web general de Podoactiva con un apartado en la misma donde se detallan todas las características y servicios que se ofrecen en la clínica, para el control de la web y todas las redes sociales (Facebook, instagram, twitter...) donde la empresa intenta tener un buen posicionamiento, donde se suele actualizar de manera diaria con alguna imagen o artículo podológico de carácter explicativo que puede contener algún consejo o recomendación.

Podoactiva cuenta con un equipo de especialistas en marketing que se encarga de controlar el devenir de estas y la actualización de las mismas, además de controlar la imagen que se da de las clínicas.

Gracias a todo esto, tanto a nivel de Podoactiva Murcia como de la empresa no se hace una gran inversión en aumentar y mejorar estos recursos comerciales, sino que recibe todo el beneficio de esta inversión de manera indirecta, haciendo del boca a boca su principal factor comercial.

- Producto.

Las instalaciones en Podoactiva Murcia está compuesta por una sala de espera acondicionada para siete personas, una zona de recepción, un gabinete de quiropodia compuesto por un sillón podológico y todo lo necesario para realizar un tratamiento integral del pie y dos gabinetes de exploración biomecánico con la particularidad de contar con una pista atletismo de doce metros para correr o caminar de material técnico y una cinta de correr, además de cámara de alta velocidad, camilla, plataforma de presiones y scanner para la toma del molde del pie. (4)

Figura 22: Sala Quiropodia Podoactiva Murcia



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

Figura 23: Sala Biomecánica Podoactiva Murcia



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

En cuanto los servicios que ofrece podoactiva Murcia consisten en exploración biomecánica que está compuesta y estudio de la pisada que consiste en una exploración en camilla con valoraciones musculares y torsionales. Tests biomecánicas en estáticas, análisis de la huella plantar en plataforma de presiones, análisis de la pisada en dinámica en plataforma de presiones, filmación de la caminata y la carrera en alta velocidad y alta definición y análisis del gesto deportivo con el sistema Younext 4D unido a esto entrega de informe redactado con todo lo visto en la exploración y escaneado del pie en tres dimensiones mediante el sistema 3D Scan.

Si es necesario realización de soporte plantares para la resolución de la dolencia que sufre el paciente, con un año de garantía de materiales y 3 revisiones anuales.

Dentro de los soportes plantares personalizados que se pueden preescribir para cada paciente diferenciamos los siguientes (15):

-Podoactiva Elite Sport, plantillas más especializadas dentro de la gama de soportes que ofrece Podoactiva, compuesta de un material único en el mercado como es la aleación de Polipropileno y fibra de carbono, esta es diseñada de manera concreta en base a la patología y a los datos obtenidos en la exploración.

Figura 24: Plantilla Podoactiva Elite Sport



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

-Podoactiva Élite Woman, plantilla enfocada hacia el calzado de tacón ya que es adaptable al mismo.

Figura 25: Plantilla Podoactiva Élite Woman.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

-Confort Line, plantilla obtenida a partir de un bloque de las mismas dimensiones que la Podoactiva Elite Sport pero que difiere en el material del mismo ya que esta está formada por un material EVA tridimensional más enfocado a las personas de la tercera edad.

Figura 26: Plantilla Confort Line.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

-Podoactiva Ski, plantilla enfocada al mundo del ski y adaptable a la bota de esquiar, tiene mucha más aceptación en las sedes Podoactiva más cercanas a estaciones de esquí, Andorra o Huesca.

Figura 27: Análisis biomecánico para la obtención de la plantilla Podoactiva Ski



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

Además del servicio de exploración biomecánica se ofrece el servicio tratamiento integral del pie que incluye varias subdivisiones:

-Quiropodia, ésta consiste en la limpieza y desinfección de los pies, corte y fresado de uñas, deslaminado y fresado de durezas y masaje del pie.

Figura 28: Servicio de quiropodia.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

-Tratamiento de uña encarnada, extraer espícula o trozo de uña que se encuentra encarnada en el lateral de la uña.

Figura 29: Tratamiento de uña encarnada.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

-Valoración y derivación de pacientes que necesitan cirugía a otras clínicas podoactiva con servicio de cirugía.

- Tratamiento de úlceras en pie diabético.

-Tratamiento de uñas infectadas por hongos mediante láser. Cultivo y análisis de la uña o uñas infectadas y tratamientos de las mismas.

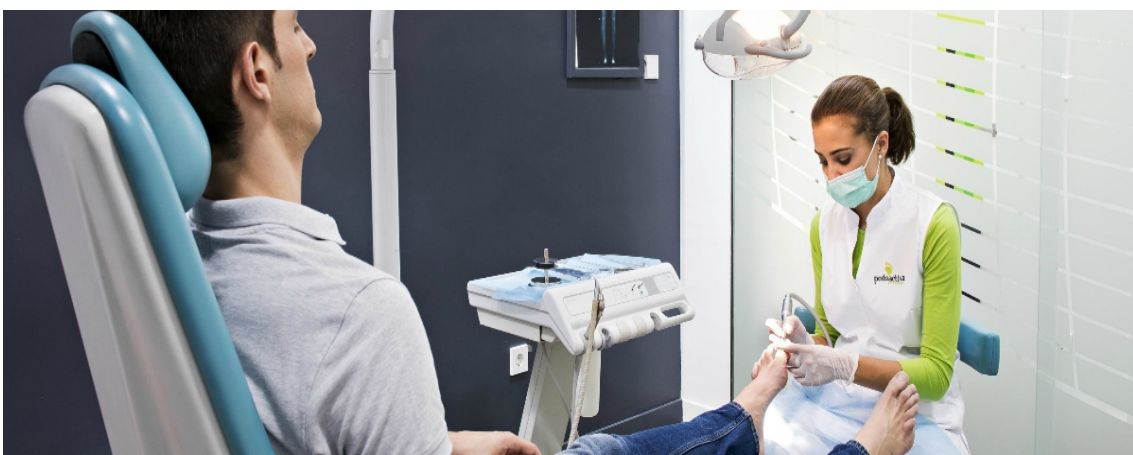
Figura 30: Tratamiento mediante laser.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

- Papilomas. Tratamiento de las verrugas producidas por el VPH mediante ácido nítrico.

Figura 31. Tratamiento de Papiloma.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

Además de estos servicios, Podoactiva ofrece en todas sus clínicas y su web una serie de productos para el cuidado del pie, entre ellos destacan:

-Crema Sport Podoactiva, crema especializada en la hidratación, elasticidad y mejora del estado de la piel de tus pies.

Figura 32: Crema Sport Podoactiva.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

-Crema U-20, crema reparadora con la particularidad de contener urea al 20%.

Figura 33: Crema U20.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

-Bálsamo de Karité, se trata de un bálsamo reparador.

Figura 34: Bálsamo de Karité.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

-Bálsamo verde de Gaultheria, bálsamo de uso diario para la correcta hidratación de nuestros pies.

Figura 35: Bálsamo verde de Gaultheria.



Fuente: <http://www.podoactiva.com>

Podoactiva Murcia está formado por una serie de atributos que son los que consiguen satisfacer las necesidades de sus clientes. Si se analizan desde las dimensiones del servicio encontramos:

-El beneficio básico: es el servicio fundamental buscado por el consumidor, en este caso sería el tratamiento de las dolencias de los pacientes.

-El producto genérico: son las características técnicas básicas que permiten la prestación del servicio como son la plataforma de presiones, el scanner, o las cámaras de alta velocidad.

-El producto/servicio esperado: son los atributos no diferenciales de la clínica, que si éste no contase con ellos, crearía insatisfacción en sus clientes. Ejemplo de ello es disponibilidad de un profesional cualificado y colegiado. Tecnología punta para los servicios que se ofrecen. Protección de datos.

- Producto aumentado: son los atributos diferenciadores con los que cuenta la clínica, que son determinantes en la elección del cliente. Por ejemplo: los sistemas Younext 4D y Scanner 3D podoactiva.

- El producto potencial: son los atributos a incorporar al servicio en el futuro. Estos podrían ser: servicio de cirugía en la clínica Podoactiva Murcia y una ampliación de la clínica.

- Precio

El precio es una variable del marketing que viene a sintetizar, en gran número de casos, la política comercial de la empresa. Por un lado, tenemos las necesidades del mercado, fijadas en un producto, con unos atributos determinados; por otro, tenemos el proceso de producción, con los consiguientes costes y objetivos de rentabilidad fijados. Por eso deberá ser la empresa la encargada, en principio, de fijar el precio que considere más adecuado.

Los costes a los que la empresa tiene que hacer frente son:

Costes fijos: son los gastos a los que la clínica tiene que hacer frente todos los meses independientemente de su demanda: gastos del establecimiento (luz, agua...), salarios de los empleados, seguros, impuestos, mantenimiento y reparaciones, proveedores, gestoría, tributos y amortización.

Costes variables: son los gastos que la clínica tiene en mayor o menor medida, dependiendo del uso que haga de ciertas actividades, como publicidad y comunicación.

Por lo que respecta a los precios se diferencia:

-Exploración biomecánica y toma del molde con el sistema 3D Scan Podoactiva 40 euros.

-Plantillas personalizadas Elite Sport para personas mayores de 14 años: 230 euros.

-Plantillas Élite Woman: 230 euros

-Plantillas Ski: 230 euros.

- Plantillas personalizadas Elite Sport para personas menores de 14 años: 180 euros.

-Plantillas personalizadas Comfort Line: 120 euros, no hay diferencias por edad.

-Servicio de quiropodia: 25 euros.

-Cura ulcera diabética: 25 euros.

-Tratamiento de papiloma: 120 euros.

-Diagnóstico para hongo de uña: 25 euros.

-Crema Sport Podoactiva: 15 euros.

-Crema U-20: 13,5 euros.

-Bálsamo de Karité: 29 euros.

-Bálsamo verde de Gaultheria: 29 euros.

- Distribución

La distribución es aquel conjunto de actividades, que se realizan desde que el producto ha sido elaborado por el fabricante hasta que ha sido comprado por el consumidor final, y que tiene por objeto precisamente hacer llegar el producto (bien o servicio) hasta el consumidor. La distribución comercial es responsable de que aumente el vano tiempo y el valor lugar a un bien.(16)

Podoactiva cuenta con un sistema de distribución directo, es decir, no dispone de intermediarios que comercialicen sus servicios y productos.

El canal directo consiste en distribuir sus servicios desde Podoactiva Murcia hasta los clientes sin intermediarios. Esta distribución se lleva a cabo:

- Por teléfono, entrando en contacto los clientes con la recepcionista para hacer reserva. Este canal es muy práctico, además teniendo en cuenta que la clínica cuenta con un servicio de recepción y reservas con un horario de 10h a 14h y de 16h a 20h de lunes a viernes. Por lo que el cliente puede llamar desde su hogar o desde cualquier otro lugar en cualquier momento del día y recibir una respuesta inmediata. Pero también, los pacientes pueden asistir a la clínica a concretar cita y recibir información de todo lo que deseen.

- Por la propia página web de Podoactiva. Este es un canal muy práctico, ya que desde cualquier lugar, a cualquier hora y de forma gratuita, se puede acceder a la web del establecimiento y realizar la reserva de forma inmediata, realizar consultas, comprar ciertos productos rellenando un formulario a partir del cual se puede mantener contacto con el personal de recepción de la clínica.

- Por último, los pacientes que llegan directamente a la clínica sin reserva previa y lo realizan en persona en la recepción. Este canal es el más utilizado ya que la clínica al situarse en el centro de Murcia donde hay multitud de personas, las cuales entran para informarse y una vez allí reservan una cita.

4.Ánàlisis externo

4.1. Macroentorno

Son muchas las variables externas que pueden interferir en el funcionamiento de la empresa, ya sea para bien o para mal. Estos factores no dependen de la actividad comercial, sino de factores ajenos que no solo afectan a las empresas, sino al conjunto de la población. En este ámbito los aspectos más relevantes serán el socio-económico, socio-cultural y tecnológico.

- ENTORNO ECONÓMICO

Entendemos por entorno económico como el contexto en el que desarrollan sus actividades económicas, personas, empresas y el propio gobierno y las interacción que se producen entre estos. (17) (18)

- PIB

El producto interno bruto (PIB), conocido también como producto interior bruto es una magnitud macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de demanda final de un país (o una región) durante un período determinado de tiempo (normalmente un año). (19) (20)

En este proyecto el PIB está relacionado con la sanidad ya que influye directamente en el gasto de este. Se va a analizar el PIB en los últimos años. Vemos en la tabla como la evolución anual del PIB en la Región de Murcia lleva una inercia positiva y en continuo crecimiento durante los últimos años, este dato conllevará que la población pueda utilizar mayor cantidad de dinero en el cuidado personal, especialmente en el de sus pies y sus dolencias.

Tabla: Evolución anual del PIB de Murcia.

EVOLUCIÓN ANUAL PIB MURCIA		
FECHA	PIB MILL. €	CRECIMIENTO PIB €
2015	27.733M. €	3,1%
2014	26.808M. €	1,8%
2013	26.654M. €	-1,2%
2012	26.594M. €	-2,8%
2011	27.243M. €	-1,4%
2010	27.984M. €	0,1%

Fuente: <http://www.datosmacro.com>

- GASTO SANIDAD

Otro de los aspectos a tener en cuenta es el gasto en sanidad de la población del lugar donde se encuentra la clínica, ya que influirá de gran manera en el devenir de la clínica, será uno de los factores que marcará la ida y venida de pacientes por las instalaciones de Podoactiva, para esto analizamos la Estadística del Gasto Público en Sanidad que nos muestra el gasto realizado por cada habitante del país español en Sanidad, como vemos la Región de Murcia está cerca de 200 euros por encima en el gasto de euros por habitante en sanidad ya que cuanto más se gaste en este sector, más opciones de gasto habrá en Podoactiva. (21)

Tabla: Gasto en sanidad según comunidad autónoma.

GASTO SANIDAD SEGÚN COMUNIDAD AUTÓNOMA	MILLONES DE EUROS	PORCENTAJE SOBRE PIB (%)	EUROS POR HABITANTE
Andalucía	8737	6,13	1042
Aragón	1899	5,8	1427
Asturias	1517	7,3	1433
Baleares	1332	5,1	1194
Canarias	2605	6,4	1232
Cantabria	826	7,0	1406
Castilla y León	3164	6,0	1268
Castilla-La Mancha	2517	6,9	1213
Cataluña	9205	4,7	1241
Comunidad Valenciana	5924	6,1	1195
Extremadura	1588	9,4	1448
Galicia	3533	6,6	1293
Madrid	7423	3,8	1164
Navarra	2075	7,7	1419
Murcia	914	5,2	1435
País Vasco	3430	5,4	1582
La Rioja	419	5,4	1330
COMUNIDADES AUTÓNOMAS	57218	5,5	1233

Fuente: Estadística de gasto sanitario público 2015: Principales resultados.
Edición mayo 2017

- RENTA MEDIA POR HOGAR

Otro de los factores a tener en cuenta es la renta media o renta per cápita, entendemos por esta como la relación que hay entre el PIB y la cantidad de habitantes de un país. Este puede afectar a nuestro avance como empresa en la

Región de Murcia debido a que si el poder adquisitivo por parte de la población murciana es mayor tendrá mayor predisposición a acudir a servicios sanitarios privados que no se encuentran dentro de la sanidad pública como el podólogo y que son relativamente nuevos dentro de nuestra sociedad. (22) (23) Analizando la tabla observamos como la renta media por hogar en la región de Murcia se encuentra al alza tras un bajón en el año 2014 que le hizo desplomarse hasta los 21.529 euros, encontrándose en la actualidad en los 22.425 signo inequívoco de que la economía familiar murciana está creciendo y en un estado de bonanza.

Tabla: Evolución de la renta anual neta media por hogar, persona y unidad consumo.

	2016	2015	2014	2013
MURCIA				
RENTA MEDIA POR HOGAR	22425€	21529€	21269€	23011€
RENTA MEDIA POR PERSONA	8273€	7924€	7767€	8254€
ESPAÑA				
RENTA MEDIA POR HOGAR	26730€	26092€	26154€	26775€
RENTA MEDIA POR PERSONA	10708€	10419€	10391€	10531€

Fuente: INE. Encuesta de Condiciones de Vida

- Socio-cultural.
 - Demografía

Primeramente, entendemos por Demografía como una ciencia que estudia las poblaciones humanas, su dimensión, estructura, evolución y características generales. (24)

La demografía estudia estadísticamente la estructura y la dinámica de las poblaciones, así como los procesos concretos que determinan su formación, conservación y desaparición. Tales procesos son los de fecundidad, mortalidad y migración: emigración e inmigración.(24) (25)

Las conclusiones que extraemos de la tabla siguiente es que la población en la Región de Murcia durante los últimos años esta “in crescendo” desde hace mas de 5 años. Esto afectará de manera sustancial a la cantidad de gente que pueda acudir a la clínica ya que el ratio de podólogo-habitante aumentará.

Tabla: Población de Murcia.

MURCIA POBLACIÓN				
FECHA	DENSIDAD	HOMBRES	MUJERES	POBLACIÓN
JUNIO 2016	130	736685	732911	1469596
DICIEMBRE 2015	130	735123	731384	1466507
JUNIO 2015	129	734249	729765	1464014
DICIEMBRE 2014	129	734269	729505	1463773
JUNIO 2014	129	734365	728516	1462881

Fuente: <http://www.datosmacro.com>

En relación a la cantidad de podólogos por habitantes, es otro de los aspectos a tener en cuenta ya que influirá de manera sustancial, el hecho de que no haya una masificación de podólogos en la zona ayudará al éxito de la clínica, y lo que vemos es que la cantidad de podólogos a nivel nacional está al alza, pero Murcia no es una de las regiones con más podólogos por paciente, ya que Extremadura y Madrid ocupan el primer lugar en cuanto a podólogo por número de habitante. (26)(27)

Por otro lado, hay que tener en cuenta que desde 2010 ha habido un aumento considerable de las personas cercano al 9,2% que practican deporte, público objetivo de los servicios que ofrece Podoactiva. (28)

- Tecnológico.

Por lo que respecta al entorno tecnológico, el factor más influenciador es la terminación de la patente 3D SCAN SPORT hecho que permitiría a la competencia utilizar esta tecnología.

4.2 Análisis del microentorno

- Clientes

La población diana de la nueva clínica podológica en la Región de Murcia, Podoactiva Murcia, está compuesta por personas de todas las edades, que practican deporte, que pasan muchas horas de pie durante el día, y personas con dolencias en los pies, principalmente la tecnología que ofrece la clínica le proporciona un enfoque más especializado hacia el mundo del deporte, sin dar mas importancia al tratamiento de los deportistas aunque el grado de exigencia de estos en la eficacia del tratamiento es el mayor de todo el grupo de clientes por su alta actividad física y su necesidad de practicar deporte, en definitiva este hecho no lo inhibe de convertirse una clínica exclusiva para deportistas ya que las acciones y servicios que se ofrecen en sus instalaciones incumben a todos los grupos de edad y de grado de actividad y las necesidades de los mismos. Un reciente estudio realizado por el servicio de Reumatología del Hospital del Mar de Barcelona refiere que el 70% de la población española sufre problemas en los pies, además añade que de cada 100 pacientes que sufren algún tipo de dolencia de diversa índole en los pies, 80 son mujeres y 20 son hombres, datos que nos pueden ayudar en un futuro para crear ofertas o planes de mejora en cuanto al marketing ofreciendo descuentos a la población femenina o de mayor edad ya que son los principales pacientes que requieren los servicios de un podólogo. (29)

- Competencia

Una situación propia de un mercado en donde existen varios oferentes y demandantes para un bien o un servicio determinado, en este caso se van a agrupar todos los profesionales que tienen un proyecto similar al que es objeto de este trabajo. El centro de podología integral tendrá competencia directa e indirecta.

- Directa.

La actividad que realizan es similar a la del futuro centro.

-Clínica Podológica López del Amo, ofrece los servicios de podología, odontología y fisioterapia. El público objetivo de esta clínica, son personas de todas las edades.

El posicionamiento de un servicio es la forma en que éste está definido por los consumidores en relación con ciertos atributos importantes, es decir el lugar que ocupa en su mente en comparación con los competidores.

Su estrategia de posicionamiento en comparación con otros podólogos de Murcia, es que en una misma clínica ofrece dos servicios sanitarios más, odontología y fisioterapia.

Además de tratarse de una empresa familiar con un trato cercano y de compromiso a sus clientes.

-Clínica del pie Rivera, el factor diferenciador de esta clínica con respecto a las demás clínicas de podología es el servicio de cirugía que presta a pacientes de todas las edades.

-Clínica del pie Ronda de Garay, la ventaja competitiva de esta clínica podológica es el servicio de cirugía y el tratamiento del pie diabético.

-Clínica Podológica Javier Serrano, es una de las clínicas relevantes en Murcia, y su factor diferenciador es la experiencia con la que cuenta, ya que fue una de las primeras clínicas podológicas de Murcia.

- Indirecta.

-Traumatólogos, son los únicos que pueden tratar de manera más concreta dolencias del pie además de los podólogos, algunos ejemplos de los principales traumatólogos de la región son Ripoll y de Prado Sport Clínica, o Centro Americano del pie.

-Dermatólogos, son los encargados de tratar dolencias de la piel y en este caso pueden competir con podólogos por ejemplo en la eliminación de papilomas de los pies o tratar problemas ungueales, algunos ejemplos son Clínica Dermatológica OpenDerma o Clínica Dermatológica Clemente.

- Intermediarios.

Podoactiva al ser una empresa de servicios que el mismo profesional contacta con el cliente final, no existen intermediarios.

- Proveedores.

Podoactiva Murcia cuenta con dos de las empresas más importantes en nuestro país de distribución de materiales de podología como son Herbitas y Podoservice.

Herbitas es una empresa distribuidora de productos de podología y Ortopedia situada en la zona de Cataluña. Ofrece productos como siliconas podológicas, plantillas, calzado quirúrgico, taloneras, fresas, bandas metatarsales, planchas silicona y gel, y un sinfín de materiales para poder llevar a cabo la podología. (30)

Podoservice es una empresa dedicada a la producción, distribución y venta de productos para podología. Dentro la amplia gama, disponen de su propia línea de fabricación de productos como fieltros, siliconas y otros. Además de ofrecer un catálogo de productos como Herbitas. (31)

- Aliados estratégicos.

Por lo que respecta a aliados estratégicos destacan Jorge de las Heras, y Martínez-Barrios Clínica Fisioterapia para hacer sinergias y derivación de pacientes entre los dos.

- Sustitutivos

Por lo que respecta a posibles sustitutivos de sus servicios aparece la figura de centros de belleza y estética que ofrecen tratamientos integrales del pie comparable a servicios de quiropodia que se ofrecen en Podoactiva Murcia sin tener poderes legales para ello y en consecuencia realizando una competencia desleal, además de estos también tenemos presentes ortopedias y tiendas de calzado deportivo ofreciendo análisis de la pisada y asesoramiento sin ser profesionales ni tener competencias para ello. (32)(33)

5. ANALISIS DAFO

El análisis DAFO es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades).

- Oportunidades

Entendemos por oportunidades los posibles factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

-Auge de la población activa que practica deporte.

-Aumento de la población mayor de 65 años, que pertenecen a uno de los intervalos de edad diana y con mayor necesidad de los servicios de un podólogo.

-Aparición de documentación científica que avala la función del podólogo en la resolución de lesiones.

- Mayor atención al tratamiento de dolencias en niños.

-Mayor incidencia de enfermedades que cursan con mayor gravedad en dolencias del pie tales como la diabetes, donde la figura del podólogo se está volviendo indispensable.

-Ausencia de servicios como los que ofrece Podoactiva Murcia en la región, en cuanto a tecnología punta se refiere.

-Alto nivel adquisitivo de la población de Murcia, en especial la que reside en la cercanías de la clínica.

- Amenazas

Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas.

-Intrusismo de otras profesiones como centros de estética, ortopedias, y tiendas de deporte.

- Becarios universitarios que realizan prácticas supervisados por una persona colegiada y son gratuitos.

- Crisis económica.

- Dispersión de los clientes en zonas rurales.

-Arraigo de pacientes con otros profesionales cercanos.

- Debilidades

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

- Existencia de poco personal.

- Existencia de periodo de adaptación al tratamiento con plantillas ya que si no generan confort a las primeras de cambio se suele perder confianza en el tratamiento y en el profesional.

- Local reducido, ya que la mayoría del resto de centros Podoactiva tienen dimensiones mayores.
- Imposibilidad de realizar cirugía ambulatoria en el local por falta de espacio y permisos no tramitados.
- Un alto precio en el tratamiento con plantillas comparado con el resto de podólogos.
- Dificultad de aparcamiento cercano a la clínica.

- Fortalezas

Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

- Profesionales especializados.
- Profesionales con gran experiencia.
- No existencia de un centro Podoactiva en la provincia.
- Posicionamiento espacial en la ciudad ya que se encuentra en pleno centro de Murcia.
- Precios asequibles en el servicio de quiropodia con el objetivo de captar clientes
- Capacidad de coordinación con el resto de profesionales sanitarios, ofreciendo servicios de derivación y consulta a los pacientes con otros profesionales con tal de solucionar sus dolencias.
- Tecnología punta y única gracias a las patentes proporcionada por Podoactiva dentro del mundo de la podología, Scanner 3D y análisis 4D del gesto deportivo.
- Marca propia Podoactiva, Younext 4D

6. Definición de estrategias y programas de marketing.

Toda empresa tiene que establecer cuáles son sus objetivos y las estrategias de marketing que tiene que seguir para alcanzarlos. Debe saber a qué segmentos del mercado se quiere dirigir y el posicionamiento que quiere conseguir en los mismos.

6.1. Objetivos estratégicos.

Se denomina objetivos estratégicos a las metas y estrategias planteadas por una organización para lograr determinadas metas y a largo plazo la posición de la organización en un mercado específico, es decir, son los resultados que la empresa espera alcanzar en un tiempo mayor a un año, realizando acciones que le permitan cumplir con su misión, inspirados en la visión. (34)

Los objetivos estratégicos que se plantean para Podoactiva son:

- Destacar en el mercado por su trato excepcional y de calidad al cliente, con un alto valor añadido percibido por los clientes, superando los 9 puntos en la escala de 10 en su encuesta de satisfacción con los servicios recibidos, en 6 meses.
- Conseguir una amplia cartera de clientes fieles, superior a los 500 pacientes, que actúen como prescriptores de su establecimiento en el exterior con un plazo de un año.
- Posicionar a la empresa por su oferta complementaria, personalizable para cada cliente, en los dos primeros años.
- Expandir su notoriedad de marca a nivel nacional. E internacional a largo plazo, 24 meses.
- Obtener un retorno de las inversiones iniciales en los próximos 18 meses.
- Incrementar el beneficio y la cuota de mercado paulatinamente cada año.

6.2. Posicionamiento y segmentación

- Segmentación

Por lo que respecta a la segmentación de Podoactiva podemos referirnos a dos tipos de público con características comunes, todos sufren dolencias en los pies:

Por un lado, se encuentran los deportistas que como ya he mencionado anteriormente necesitan un abordaje terapéutico particular.

Por otro lado, se encuentra las personas que tienen una vida sedentaria en la cual el deporte no es un pilar básico. En estos pacientes el tratamiento se diferencia mínimamente así no el trato que es igual para cualquier paciente-cliente que acude a cualquier clínica Podoactiva.

- Posicionamiento

El posicionamiento, en marketing, es una estrategia comercial que pretende conseguir que un producto ocupe un lugar distintivo, relativo a la competencia, en la mente del consumidor. De esta manera, lo que ocurre en el mercado en relación con el producto es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo en el proceso de conocimiento, consideración y uso de la oferta. De allí que el posicionamiento hoy se encuentre estrechamente vinculado al concepto rector de propuesta de valor, que considera el diseño integral de la oferta, a fin de hacer la demanda sostenible en horizontes de tiempo más amplios. (35)

Hoy en día el posicionamiento de Podoactiva ocupa un lugar importante en las personas con problemas en los pies y sobre todo en los deportistas, debido a la tecnología utilizada por la empresa aragonesa y por el sumatorio de todos esos factores diferenciadores respecto a otros podólogos. Ya que son muchos los deportistas que en la actualidad cuentan con el servicio de Podoactiva.

En cuanto a clínicas especialistas en podología deportiva en Murcia destacan Clínica Podológica Gadea, y Clínica López del Amo.

6.3. Definición estrategias marketing.

Primeramente entendemos por estrategia de marketing como las acciones que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos relacionados con el marketing, tales como dar a conocer un nuevo producto, aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado.(36)(37) Podoactiva Murcia, como cualquier empresa, necesita crear unas estrategias de marketing, aprovechando los recursos y capacidades de los que dispone y adecuándose al entorno cambiante, para conseguir una ventaja competitiva sostenible en el tiempo frente a la competencia. Para crear las estrategias de marketing, es necesario fijarse en los siguientes factores:

- Público objetivo al que se dirige la empresa, para poder adecuarse lo más posible a los deseos o necesidades que poseen, así como el posicionamiento que pretende alcanzar en la mente de los consumidores.
- La competencia, para poder aprovechar vacíos del mercado o mejorar alguna idea que haya obtenido buenos resultados.
- La capacidad y recursos con los que cuenta la empresa, para crear unas estrategias realistas a sus posibilidades, así como el gasto que desea invertir en acciones de marketing.

Las estrategias de marketing no se destinan únicamente a captar y mantener clientes, sino que en ocasiones, van dirigidas a mantener también buenas relaciones con los clientes internos o empleados, así como con proveedores y otros grupos de interés para la organización.

En Podoactiva, se pretende crear una ventaja competitiva proveniente de la combinación de dos factores: la tecnología y el deporte. Por tanto, la estrategia que va a llevar a cabo es la de diferenciación. Esta diferenciación, se percibe por los siguientes elementos:

-Desde el punto de vista del producto-servicio ofrecido:

-Tecnología exclusiva, que los diferencia de los demás sistemas existentes para la realización de moldes del pie. Podoactiva posee la patente mundial del 3D Scan Sport Podoactiva.

-Desarrollo de tecnología para el análisis del gesto deportivo, gracias al avance de su sistema Younext 4D

-Tratamiento completamente personalizado, donde no se le intenta ofrecer al paciente una plantilla exclusiva, sino un tratamiento a su problema, es decir una solución al mismo, teniendo contacto con otros profesionales del ámbito sanitario que puedan ayudar en la resolución del mismo.

-Encargados de servicios de podología de instituciones deportivas como como el Real Madrid, Selección Española de Fútbol, Atlético de Madrid, Sevilla FC Federación Española de Atletismo, Federación Española de Golf. Además de todo tipo de atletas y de todas las categorías.

Desde el punto de vista de la empresa:

-La preocupación por la satisfacción del cliente.

-Los valores, la identidad y la ética de la empresa.

-La preocupación por la salud de los ciudadanos.

Desde el punto de vista del mercado:

-Tienen en cuenta que cada tipo de cliente tiene unas necesidades. Por lo que se personalizan tratamientos, consultas y formas de pago.

Para poder alcanzar todos los objetivos estratégicos que se ha propuesto la empresa, es necesario un plan de acción, que se concretará en la eficiente utilización de las diferentes herramientas o variables del marketing mix.

7.PLAN DE ACCIÓN: MARKETING MIX

Con tal de llevar a cabo todas las mejoras se ha establecido un plan de marketing que tiene como objetivo principal, generar un beneficio superior a los 140.000 euros. Entre los secundarios, destacan, aumentar los puntos de satisfacción y calidad en las encuestas, aumentar la tolerancia y el éxito de los tratamientos, mejorar el posicionamiento de la clínica a nivel regional y nacional, mejorar la calidad de nuestros profesionales y aumentar el número de pacientes que vienen a las instalaciones.

7.1. Plan de producto.

En cuanto a las mejoras que se podrían introducir dentro del producto podría ser: servicio de cirugía en la clínica Podoactiva Murcia y una ampliación de la clínica, guardando semejanzas al buque insignia de Podoactiva, que es su clínica en Madrid, donde se ofrece tanto servicios de biomecánica y quiropodología como servicio de cirugía, un factor que le permite diferenciarse enormemente de la competencia, y le permite proporcionar a todos sus pacientes un tratamiento integral del pie, sumando al resto de servicios, la opción de realizar cirugías.

Estos es parte de las mejoras que se proponen en la política de producto. Otra propuesta es hacer más convenios con clínicas de fisioterapia de la zona para crear sinergias y poder derivar pacientes.

Otra propuesta es aumentar la formación de los profesionales porque esto permitiría mayor diferenciación.

Por último, otra de las propuestas sería que la clínica contara con un parking exclusivo para los pacientes de podoactiva, ya que se encuentra en el centro de la ciudad y por ello las plazas de aparcamiento son escasas.

Toda esta serie de mejoras, ayudarían a conseguir el objetivo principal, y la totalidad de los objetivos secundarios.

7.2. Plan de precio.

Las estrategias que se proponen desde este proyecto de marketing son las siguientes:

- Estrategias de precios dinámicos, actualizando los precios cada día en función de las condiciones de oferta (tarifas de la competencia) y demanda (respuesta de los clientes). Esta estrategia daría muchas ventajas ya que permitiría optimizar los ingresos y la rentabilidad de la clínica.

- Estrategias de precios de prestigio, precios por encima de los competidores más directos como consecuencia de la prestación de un servicio superior al de la competencia y de la necesidad de crear reputación de su patente mundial 3D Scan Sport Podoactiva y de su sistema tecnológico Younext 4D.

- Estrategia de discriminación temporal, esto consiste en ofertar sus servicios para la atracción de clientes en determinados periodos temporales donde las tasas de demanda son bajas. Por ejemplo, en la clínica de Podoactiva Murcia el periodo comprendido entre junio y septiembre es la temporada más baja ya que en la estación de verano las personas no se ponen plantillas, además de contar con el factor climático de Murcia donde las temperaturas en el centro de la ciudad son muy altas y los ciudadanos se van a la costa a veranear. Por lo que en este periodo se alarga tres meses la garantía de los materiales de las plantillas.

- Estrategias de precios psicológicos, donde la empresa debería utilizar la estrategia de precios pares, que den una impresión de calidad, exclusividad, y prestigio.

Las mejoras dentro del precio, facilitarían la obtención del objetivo principal y mejorar el posicionamiento de la clínica en la región dentro de los secundarios.

7.3. Plan de distribución.

Dentro de las posibles mejoras del plan de distribución de Podoactiva Murcia destaca la posibilidad de permitir a los partners la opción de tener acceso a la agenda de la clínica y poder realizar reservas.

Otra opción es la de crear un formulario de contacto que difiera del actual y que tenga la particularidad de distinguir la necesidad de bien pedir información o pedir cita. Ya que actualmente, éstas dos se recogen en el mismo formulario.

Toda esta serie de mejoras nos ayudarían a llegar al objetivo principal y aumentar tanto los puntos de satisfacción y calidad de las encuestas como el número de pacientes que acuden a nuestras instalaciones.

7.4. Plan de comunicación.

Primeramente, entendemos por comunicación comercial Cualquier forma de comunicación destinada a promocionar, directa o indirectamente, bienes, servicios o la imagen de una empresa, organización o persona con una actividad comercial, industrial o artesanal o que ejerza una profesión regulada. (38)

Por lo que respecta a las mejoras que podemos introducir en este ámbito, está la de colocar carteles de publicidad en recintos deportivos en la ciudad de Murcia como el pabellón de deportes donde juega el Pozo Murcia de fútbol sala o el UCAM de baloncesto y en los estadios de futbol de la nueva y vieja Condomina, donde juegan sus partidos el Real Murcia y el UCAM de Murcia. En ciudades como Cartagena y Lorca en los estadios de futbol de ambos equipos ya que son entidades con un gran número de aficionados y que cada fin de semana congrega a gran número de aficionados en las gradas de sus estadios. Otra opción de mejora es la posibilidad es colocar publicidad de Podoactiva en la equipación de alguno de estos equipos antes nombrados.

Toda esta serie de mejoras ayudaría principalmente a mejorar el posicionamiento de la clínica a nivel regional y a aumentar el número de pacientes que acuden a la clinica.

7.4.1 La publicidad.

La publicidad adquiere un papel fundamental dentro del plan de comunicación de la Clínica Podoactiva Murcia ya que se trata de un establecimiento en fase de introducción dentro del mercado de la Podología en la región, por esta misma

razón es necesario prestar especial atención a la publicidad con el objetivo de dar a conocer la clínica a la mayor número de gente, unido a esto la publicidad tiene una gran repercusión en todo el proceso de compra de los clientes, desde el reconocimiento del problema hasta la posterior compra del servicio.

En cuanto a las mejoras que podemos introducir dentro de la publicidad de la clínica destacaría la opción de aumentar el número de cuñas en radio en horas punta, y remarcando durante la emisión del programa Herrera en Cope.

Además de aumentar el número de publicaciones en web y redes sociales.

Otra propuesta sería conseguir que profesionalmente el deporte de gran renombre recomiende los servicios de podología con publicaciones en sus redes sociales o webs personales.

Otra propuesta sería aumentar la aparición en medios escritos como los periódicos, LA RAZON de Murcia, La opinión de Murcia, la revista especializada en salud denominada salud21 de Murcia.

Crear publicidad emergente en páginas web de la región y relacionadas con el deporte como la página de la federación de fútbol, baloncesto, atletismo, tenis y golf.

Esta serie de acciones, de la misma manera que el punto anterior del patrocinio, ayudaría a subir el número de pacientes que vienen a la clínica y a mejorar el posicionamiento de la clínica en la región.

7.4.2 Promoción de ventas.

Por lo que respecta a la promoción de ventas no hay instaurado ninguna promoción salvo que se alarga tres meses la garantía de los materiales de la plantilla cuando estas se hacen durante el mes de junio, dos meses durante el mes de julio y un mes durante el mes de agosto. Por lo que una de las propuestas de mejora más interesantes pasaría por crear una, y consistiría en crear un abono de cinco quiropodias por 100 euros en lugar de los 125 euros.

Otra de las propuestas sería reducir el precio del servicio de quiropodia un 10% durante los meses de verano, julio y agosto.

Relación con los clientes: enviar un email de felicitación a cada paciente el día de su cumpleaños.

Con las anteriores propuestas de mejoras se intentaría mejorar las encuestas de satisfacción y calidad de los pacientes.

7.4.3 Las relaciones públicas.

Las relaciones públicas (conocidas por la abreviatura RR. PP.) consisten en un conjunto de acciones que tienen como objetivo crear y fortalecer vínculos con los distintos públicos. Estas acciones se caracterizan por estar estratégicamente coordinadas y sostenidas en el tiempo. (39)

-Las relaciones con los empleados: realizar reuniones semanales con los empleados y socios de la clínica con el fin de comentar lo sucedido durante la semana y así poder ver posibles mejoras.

-Las relaciones con los medios de comunicación: enviar un artículo semanal al periódico regional con el objetivo de que este guste y se publique de manera gratuita en el periódico.

-Relaciones con los clientes: una de las opciones de mejora pasa por regalar un 10% de descuento en el servicio de quiropodia el día de cumpleaños de cada cliente de Podoactiva. Avisando mediante un correo y mensaje de texto a sus correspondientes móviles.

Los objetivos de todas estas mejoras propuestas sería mejorar las encuestas de satisfacción y el posicionamiento de la clínica en la región.

7.4.4. La fuerza de las ventas.

La fuerza de ventas automatizadas es todo aquel sistema de información usado en mercadotecnia y en administración que automatiza algunas funciones de ventas y de administración. Se combina con frecuencia con un sistema de información de mercancía, en cuyo caso se denomina sistema CRM (Customer

Relationship Management). Son las herramientas con las que se cuenta para llegar a los clientes potenciales.(40)

Alguna de las acciones de ventas que podría proponer Podoactiva Murcia añadiendo las ya existentes son:

-La contratación de un comercial, encargado de ir a distintas clínicas de fisioterapias para así poder llegar a un acuerdo y hacer convenios con ellos, de manera que los fisioterapéuticos recomienden podoactiva Murcia si fuera necesario el tratamiento de un podólogo. Y en las que ya tenga convenio como es el caso de la clínica de fisioterapia Martínez Barrios de Murcia animar a los empleados que sigan recomendando el servicio de Podoactiva Murcia.

Otra de las tareas de este comercial sería asistir a centros y tiendas deportivas para dar información sobre la clínica y dar una buena imagen de ésta.

Por último, esta acción permitiría cumplir el objetivo de mejorar el posicionamiento de la clínica a nivel regional.

8. Ejecución y control.

Para la correcta ejecución de las actividades planteadas en el plan de acción, se propone un cronograma con las acciones de marketing mix a desarrollar por Podoactiva Murcia durante el próximo año 2018. En este cronograma se detallará las acciones de marketing y los periodos en los que se considera más apropiado realizar cada una de las acciones para conseguir el éxito de la clínica.

El primer paso a seguir para llevar a cabo esas acciones será la planificación de las cuatro variables de marketing mix: planificación de actividades ocio y deporte, la política de calidad, de los precios y de las campañas publicitarias.

En segundo lugar, se plantea la ejecución de las actividades del marketing-mix planificadas.

Tabla: Programa de acción del plan de marketing

MES	ENE 18	FEB 18	MAR 18	ABR 18	MAY 18	JUN 18	JUL 18	AGO 18	SEP 18	OCT 18	NOV 18	DIC 18
<u>PRODUCTO</u>												
PRODUCTO POTENCIAL												
CONVENIO CLÍNICA FISIOTERAPIA												
FORMACIÓN PROFESIONALES												
PARKING PODOACTIVA												
<u>PRECIO</u>												
ESTRATEGIA DE PRECIOS DINÁMICOS												
ESTRATEGIA DE PRECIOS DE PRESTIGIO												
ESTRATEGIA DE PRECIOS PSICOLÓGICOS												
ESTRATEGIA DE PRECIOS DE DISCRIMINACIÓN TEMPORAL												
<u>COMUNICACIÓN</u>												
PUBLICIDAD												
PROMOCIÓN DE VENTAS												
RELACIONES PÚBLICAS												
FUERZA DE VENTAS												
<u>DISTRIBUCIÓN</u>												
RESERVAS POR PARTE DE PARTNERS												
DISTINCIÓN FORMULARIOS												

Fuente: Elaboración propia.

El grueso de todas las acciones se realizarán durante los 12 meses del año, a excepción de la estrategia de precios temporal que se realiza durante los tres meses de verano, donde se haría una baja sustancial del precio del servicio de quiropodia con el objetivo de no bajar el número de personas que acuden a la clínica. La otra acción que no se realiza durante los 12 meses del año es la formación de los profesionales ya que durante los meses de Julio y Agosto, los cursos, masters y demás no se realizan.

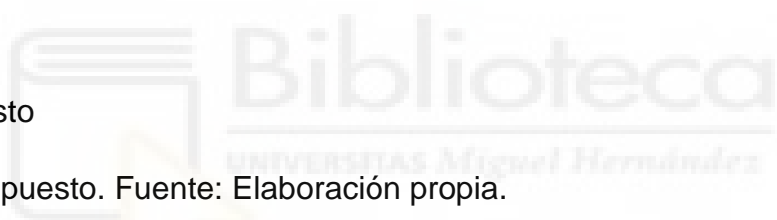
Para finalizar con el plan de marketing, hay que mantener un control. Por lo que Podoactiva tiene que verificar en qué grado se están cumpliendo los objetivos marcados. Para ello, debe analizar tres factores fundamentales: el nivel de ventas conseguido, el cumplimiento de las necesidades de sus clientes, y la notoriedad de la marca en el mercado conseguida con sus acciones. En el caso de que no fueran los esperados por la empresa, hay que analizar las causas y tomar medidas correctoras.

El control de ventas se realizará de manera mensual, realizando posteriormente un cómputo anual, sobre las ventas totales, los costes totales en los que se ha incurrido para conseguirlos y el beneficio que se ha obtenido. Para ello, se guardan, ordenan y archivan todas las facturas de los clientes por un lado para conocer los ingresos, y por otro lado, se calculan los gastos totales provenientes de proveedores, suministros, comunicación, etc. Con ello, se calculan los beneficios obtenidos; si son inferiores a los esperados, se evalúa cual es el problema, si hay pocas ventas o muchos gastos. Si hay pocas ventas se toman las medidas correctoras en cuanto a mejoras en la comunicación, estudios de mercado, nuevas o mejores promociones, etc. Si por el contrario, los costes son muy elevados, una de las posibilidades sería reducir la publicidad, además de dejar de contar con el comercial.

En cuanto a las expectativas de los clientes, para conocer el cumplimiento de éstas durante el año 2018, una vez aplicadas se les dejará un cuestionario de satisfacción a sus correos o mensajes a sus correspondientes teléfonos móviles, para que puedan expresar libremente cual ha sido la percepción que han tenido de los servicios de la clínica y el grado de cumplimiento de las expectativas. Y podrán también contestar a ese correo o mensaje del móvil para comunicar si lo desean sugerencias de mejora o expresar lo que les ha gustado y lo que no, o

realizar los comentarios que consideren oportunos. Toda esta información se irá analizando, dando una respuesta al cliente a sus correspondientes correos o teléfonos móviles agradeciéndoles por su colaboración y respondiéndole a lo que escribió en cada caso y tomando medidas en caso de sugerencias de mejora o quejas. De esta forma, se puede mejorar la percepción del cliente y por otro lado, mejorar la calidad para poder cumplir mejor las expectativas de los clientes actuales y futuros.

Por otra parte, para conocer cuál es la notoriedad de la marca de Podoactiva una vez establecido las acciones del marketing mix, se realizará un estudio de mercado periódicamente, de diferente índole cada vez, (diferentes tipologías de cuestionarios) con el objetivo de saber cómo es de conocida la marca de la empresa, qué opinión tiene de ella, o cuál es el posicionamiento en la mente del público en general. Si no es el deseado, habrá que tomar medidas en torno a la comunicación establecida, que sería en este caso lo que estaría fallando.



9. Presupuesto

Tabla: Presupuesto. Fuente: Elaboración propia.

PROPUESTA DE MEJORA	PRECIO
FORMACIÓN PROFESIONALES	8000€/Anual
CONVENIO PARKING	3000€/ Anual
CARTELES PUBLICITARIOS EN RECINTOS DEPORTIVOS DE LA REGIÓN	20000€/ Anual
PUBLICIDAD EN EQUIPOS DE LA REGION	20000€/ Anual
CUÑAS DE RADIO	1500€/ Anual
ARTICULOS EN PRENSA ESCRITA	1500€/ Anual
VENTANAS EMERGENTES PAGINAS WEB	1000€/Anual
ABONO DESCUENTO EN QUIROPODIA	5000€/Anual
REDUCCION PRECIO QUIROPODIA EN VERANO	1000€/Anual
UN 10% DE DESCUENTO QUIROPODIA A CADA PACIENTE POR SU CUMPLEAÑOS	1000€/Anual
CONTRATACION DE UN COMERCIAL	15000€/Anual
TOTAL	77000€

10. Conclusión.

Actualmente Podoactiva Murcia es una clínica de podología con un gran poder en la región de Murcia, ya que cuenta con varias ventajas competitivas que la diferencian del resto de clínicas, su alta tecnología patentada, y sus instalaciones que le permiten ofrecer tratamientos altamente personalizados, además de un trato formidable con todos y cada uno de los pacientes que entran a consulta y haciendo que se sientan como en casa. El plan de marketing que se plantea para Podoactiva proporcionaría una modalidad de salud innovadora en toda la zona de Murcia además de un plus de diferenciación y de mejora a largo plazo.

Hoy en día el sector de la podología está en auge, la figura del podólogo es cada vez más habitual en nuestro día a día por el hecho de que cada vez prestamos más atención al cuidado de nuestros pies y a nuestro bienestar y salud en general, sumado a esto, el número de personas que practica deporte ha aumentado, público hacia el que está especialmente enfocado muchos de los servicios que ofrece Podoactiva.

Por otro lado, la política que se quiere fomentar desde Podoactiva Murcia consiste en establecer relaciones a largo plazo tanto con los pacientes, como con los empleados, y los proveedores, esto implicaría la creación de una estabilidad para la clínica y una dinámica positiva en cuanto al crecimiento y la mejora en todos los aspectos.

Por último, su comunicación y distribución, está planteado de forma coherente con los objetivos y los valores de la empresa, de esta manera también ayudaría a garantizar el éxito de la clínica.

Este plan de marketing plantea un modelo rentable de negocio que se ajusta a las necesidades y comodidades de los pacientes, además de las tendencias actuales desde el punto de vista sociocultural, apostando por el éxito de este plan, siempre y cuando se realice todo lo descrito en el plan de marketing. Y además se adapte a los cambios que vayan ocurriendo en el mercado.

BIBLIOGRAFÍA:

1. Podoactiva. (2016). Historia de Podoactiva. Mayo 20, 2017, de PODOACTIVA Sitio web: <http://www.podoactiva.com/es/podoactiva/historia-de-podoactiva>
2. AECOC. (Octubre 24, 2016). “La personalización nos defiende frente a la copia”. Mayo 27, 2017, de AECOC Sitio web: <https://www.aecoc.es/entrevistas/la-personalizacion-nos-defiende-frente-a-la-copia/#/login>
3. Metadeporte. (Noviembre 13, 2015). 15 claves para entender el éxito de Podoactiva. Mayo 20, 2017, de Metadeporte Sitio web: <http://metadeporte.com/15-claves-para-entender-el-exito-de-podoactiva/>
4. Podoactiva Murcia. (2017). Podoactiva Murcia. Mayo 20, 2017, de PODOACTIVA Sitio web: <http://www.podoactiva.com/es/clinicas-y-centros/podoactiva-murcia>
5. Podoactiva. (Mayo 25, 2017). Podoactiva amplía su red de clínicas de podología a pie de calle y pondrá en marcha 8 más en 2017. Mayo 27, 2017, de Podoactiva Sitio web: <http://www.podoactiva.com/es/comunicacion/podoactiva-amplia-su-red-de-clinicas-de-podologia-pie-de-calle-y-pondra-en-marcha-8>
6. Podoactiva. (2016). 3D Scan Sport Podoactiva. Mayo 20, 2017, de PODOACTIVA Sitio web: <http://www.podoactiva.com/es/3d-scan-sport-podoactiva>
7. Podoactiva. (Abril 21, 2017). Así trabaja el equipo de diseño de las plantillas personalizadas Podoactiva. Mayo 20, 2017, de Podoactiva Sitio web: <http://www.podoactiva.com/es/blog/innovacion/asi-trabaja-el-equipo-de-diseno-de-las-plantillas-personalizadas-podoactiva>

8. Podoactiva . (2017). Fundación Podoactiva. Mayo 20, 2017, de PODOACTIVA Sitio web: <http://www.podoactiva.com/es/fundacion-podoactiva>
9. Podoactiva. (2016). Testimonios. Mayo 20, 2017, de PODOACTIVA Sitio web: <http://www.podoactiva.com/es/testimonios>
10. Podoactiva . (2017). Podoactiva- Identidad Corporativa. Mayo 20, 2017, de PODOACTIVA Sitio web: <http://www.podoactiva.com/es/podoactiva/identidad-corporativa>
11. Podoactiva . (2017). Análisis Gesto Deportivo- Younext 4D. Mayo 20, 2017, de PODOACTIVA Sitio web: <http://www.podoactiva.com/es/blog/patologias-y-tratamientos/analisis-del-gesto-deportivo-con-la-tecnologia-younext-4d>
12. Younext. (2017). Tecnología. Mayo 20, 2017, de PODOACTIVA Sitio web: <https://www.younext.es/tecnologia>
13. Optogait. (2016). Qué es Optogait?. Mayo 27, 2017, de Optogait Sitio web: <http://www.optogait.com/Que-es-OptoGait>
14. Footwork: MedicalExpo. (2016). FootWork Pro. Mayo 27, 2017, de MedicalExpo Sitio web: <http://www.medicalexpo.es/prod/am-cube/product-74714-555043.html>
15. Podoactiva. (2017). Podoactiva. Mayo 20, 2017, de Podoactiva Sitio web: <http://www.podoactiva.com/es>
16. Wikipedia . (mayo 23, 2012). Distribución (negocios). mayo 20, 2017 , de Wikipedia Sitio web: [https://es.wikipedia.org/wiki/Distribuci%C3%B3n_\(negocios\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Distribuci%C3%B3n_(negocios))

17. Champ B & Freeman S; Modeling Monetary Economies, John Wiley & Sons, New York, 1994. 252 p.1
18. Jones C.; Introduction to Economic Growth, Norton, segunda edición, 2002
19. Dornbusch, Rudiger; Fischer, Stanley. Macroeconomía. McGraw Hill. ISBN 84-481-1883-9.
20. Expansión/Datosmacro.com. (2015). PIB de Murcia . Mayo 20, 2017, de Expansión/Datosmacro.com Sitio web: <http://www.datosmacro.com/pib/espana-comunidades-autonomas/murcia>
21. Lillo, J.M. & Rodríguez M.C.. (2014). Estadística de Gasto Sanitario Público. Mayo, 20, 2017, de Ministerio de Sanidad Servicios Sociales e Igualdad Sitio web: <https://www.msssi.gob.es/estadEstudios/estadisticas/docs/EGSP2008/egspPrincipalesResultados.pdf>
22. INVESTOPEDIA. (2015). Per Capita GDP . Mayo 20, 2017, de INVESTOPEDIA Sitio web: <http://www.investopedia.com/terms/p/per-capita-gdp.asp>
23. INE. (Abril, 26, 2017). Evolución de la renta anual neta media por hogar, persona y unidad consumo. Mayo, 20, 2017 , de INE Sitio web: http://econet.carm.es/inicio/-/crem/sicrem/PU_datosBasicos/pdf/sec179.pdf
24. Introducción a la demografía, Massimo Livi Bacci, Ariel Historia, 1993-2007, ISBN 978-84-344-6573-9, pág. 9

25. Expansión/DatosMacro.com. (2016). Murcia-Población. Mayo, 20, 2017, de Expansión/DatosMacro.com Sitio web: <http://www.datosmacro.com/demografia/poblacion/espana-comunidades-autonomas/murcia>
26. INE. (Junio, 1, 2012). Estadística de Profesionales Sanitarios Colegiados. Mayo, 20, 2017, de INE Sitio web: <http://www.ine.es/prensa/np714.pdf>
27. COPOMUR. (2016). Listado de Podólogos ejercientes. Mayo 20, 2017, de COPOMUR Sitio web: <http://www.copomur.es/listado-podologos-ejercientes/>
28. Marca. (diciembre 21, 2015). La práctica deportiva en España creció un 9,2% desde 2010. mayo 20, 2017, de Marca Sitio web: <http://www.marca.com/blogs/espanasemueve/2015/12/21/la-practica-deportiva-en-espana-crecio.html>
29. Cerdá H. (Septiembre 25, 2001). El 70% de los españoles sufre trastornos en los pies. El País, Salud.
30. Herbitas. (2017). Herbitas. Mayo 20, 2017, de Herbitas Sitio web: <http://www.herbitas.com/home-h-4-50>
31. Podoservice. (2017). Podoservice. Mayo 20, 2017, de Podoservice Sitio web: <http://www.podoservice.es/>
32. Alonso J. (Enero 11, 2017). Condena por intrusismo en la Podología . Mayo 20, 2017, de Gabinete de Prensa Consejo General de Colegios Oficiales de Podólogos Sitio web: <http://www.cgcop.es/index.php/noticias/79-condena-por-intrusismo-en-la-podologia>

33. Centro de Estudio Integral del Pie. (Marzo, 9, 2012). A Decathlon España: El diagnóstico del pie corresponde al Podólogo. Mayo 20, 2017, de Centro de Estudio Integral del pie Sitio web: <http://centroestudiodelpie.com/a-decathlon-espana-el-diagnostico-del-pie-corresponde-al-podologo/>
34. Wikipedia. (2012). Objetivos estratégicos. Mayo 20, 2017, de Wikipedia Sitio web: https://es.wikipedia.org/wiki/Objetivos_estrat%C3%A9gicos
35. Wikipedia. (Abril 10, 2017). Posicionamiento. Mayo 20, 2017, de Wikipedia Sitio web: <https://es.wikipedia.org/wiki/Posicionamiento>
36. Espinosa R. (Enero 16, 2015). Estrategias de Marketing. Conceptos, tipos y ejemplos.. Mayo 20, 2017, de Roberto Espinosa Sitio web: <http://robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/>
37. <http://www.crecenegocios.com>. (2016). Concepto y ejemplos de estrategias de marketing. Mayo 20, 2017, de <http://www.crecenegocios.com> Sitio web: <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>
38. www.derecho.com. (Julio 2, 2014). Comunicación Comercial. Mayo 20, 2017, de www.derecho.com Sitio web: www.derecho.com/c/Comunicación_comercial
39. Cutlip , Center , Broom (2001). Relaciones Públicas Eficaces. Barcelona. Gestión 2000.
40. Wikipedia. (Mayo 16, 2016). Fuerza de Ventas. Mayo 20, 2017, de Wikipedia Sitio web: https://es.wikipedia.org/wiki/Fuerza_de_ventas



