

Márketing aplicado en podología

Luis López López¹, Francisco Alonso Tajés², Julia Janeiro Arocas³, M^a del Carmen Bouzas Vivero¹, Jesús Calleja Sanz¹

¹Prof. Asociado Esc. U. De Enfermería y Podología. ²Prof. Asociado Esc. U. De Enfermería y Podología. Coordinador de la Clínica Podológica. ³Prof. Asociado Esc. U. De Enfermería y Podología. Subdirectora

Correspondencia:

Universidade da Coruña
Escola Universitaria de Enfermería e Podoloxía
c/ Naturista López Seoane. Esq. San Ramón
Campus Universitario de Esteiro
15.403 Ferrol

Resumen

El márketing es un ejercicio de previsión. Es además, un esfuerzo constante del equipo humano de la empresa por sembrar y cultivar una clientela.

Hace algunos años, hubiera resultado difícil para muchos vislumbrar los cambios que se han estado operando en nuestro sector y su vertiginosa velocidad. ¡Y esto es sólo el comienzo!

La situación caótica que se vive en algunas ciudades por saturación de la oferta, competitividad despiadada y falta de activación de la demanda, la podríamos caricaturizar con la anécdota de dos vendedores de zapatos que son enviados por sus respectivas empresas a África. Tras un primer día de trabajo, ambos remiten a sus respectivas empresas sendos informes por fax. El primero escribe:

"Mercado desastroso, todo el mundo va descalzo". El segundo escribe: *"Mercado fabuloso, todo el mundo va descalzo"*.

No sobran podólogos. Faltan pacientes que acuden a nuestras consultas. Esta es, en síntesis, la problemática a la que se enfrentan en algunas ciudades, especialmente debido a la competencia desleal de intrusos, centros de estética y personas que acuden a domicilio sin titulación a realizar labores de pedicura.

Con el presente trabajo, pretendemos ayudar a canalizar a todos aquellos profesionales que pretenden rentabilizar aun más su consulta y a aquellos iniciados en estas lides facilitarles cuales podrían ser los aspectos en los que no se deben descuidar a la hora de la apertura de una consulta. A lo largo de estas páginas, nos proponemos aportar una serie de ideas y estrategias empresariales que responden a los más actuales y potentes desarrollos del márketing.

Summary

The marketing is a preview exercise. It's a constant effort of the enterprice human team for seed and cultivate a clientele.

A few years ago, it was difficult for a lot of see the change taht have been operated in our sector and its high velocity. And this only the start!

The chaotic situation in some town by saturation of the offert, cruel competivity and the deficiencie activity of the demand, that is caricaturiced by the anedocte shoes' traders that are sent by their respective enterprice to Afric. After one work day both triders send a report to their respective enterprice by fax. The first write:

"Market Disastrous, all the people is shoesless". The second write: *"Market wonderful all the people is sholess"*.

It isn't in excess podologists. It's deficient the number of patient that come to our consults. This is synthesis, the problematic of some towns is of intruders, esthetic centers and persons that go to homes without titulation for make works of pedicure.

With the present work, we pretend help to canalizate all the professionals that want rentabilizate more their consults, and facilite what umportant aspects to open consults to initiatons in this work in this pages we try to apport a group of ideas and enterprice strategies that respond to the most actuals and powerful marketing developements. So if one little group of professionals accept and develop someone of the ideas and gestion tools suggest, they will form the group and the seed of the change that profession demands.

ting. Así, si un pequeño grupo de profesionales acepta y desarrolla alguna de las ideas y herramientas de gestión propuestas, formarán el grupo y la simiente del cambio que la profesión demanda.

Vamos a demostrarle que este es, y por mucho tiempo, un sector fabuloso:

¡No todos van al podólogo y si embargo todos tienen alguna patología susceptible de ser tratada por él!

Palabras clave: Marketing podológico. Imagen. Diseño podológico.

Cuestiones previas

Definimos el marketing

Como el conjunto de acciones que una empresa adopta para competir de forma optimizada en un mercado.

El principal objetivo del marketing es el de satisfacer las necesidades del consumidor del producto/servicio ofertado por la empresa.

Plan de marketing

Es la proyección en el corto, medio y largo plazo, de las estrategias y tácticas, para conseguir una correcta penetración, consolidación, adecuación y continua evolución de la empresa en su mercado.

Políticas de marketing

Son las decisiones adoptadas para armonizar las necesidades de la empresa con las necesidades de sus clientes. En esta armonía se implican: los márgenes de venta (políticas de precios); la capacidad de producción/distribución (políticas de producto y gestión); las condiciones de suministros, cobros y garantías (políticas de venta); la adecuación del personal (políticas de personal).

Tabla 1. Objetivos

- Satisfacer las necesidades del cliente/paciente.
- Dar a la empresa su mayor rentabilidad, a la vez que desarrollo y consolidación en su entorno de mercado, asumiendo la realidad de la competitividad.

We go to demonstrate that this is, and for a long time ago, one wonderful sector.

No all the people go the podologies, but all the people has some pathology that the podologies can resolve.

Key words: Marketing podology. Image. Podologic desig.

Estrategias de marketing

Son las acciones puntuales, en el corto y medio plazo, que la empresa adopta para posicionarse en su mercado, y diferenciarse del resto de sus competidores. Productos, Publicidad y Promoción suelen ser las áreas estratégicas más usuales del marketing (Tabla 1).

El marketing no es vender, publicitar o promocionar un producto. Cuando hablamos de marketing no nos estamos refiriendo a ninguna de estas tres acciones en particular, sino que estamos englobando a las tres en general, en una filosofía y metodología de organización empresarial, a la que se agregan aspectos de la producción, las finanzas y el factor humano de la empresa. El marketing permitirá a los empresarios que lo empleen como herramienta: armonizar y sintonizar los factores internos de su empresa con el entorno del mercado circundante. Los mercados se presentan cada vez más competitivos, bien porque los consumidores exigen más, bien porque los competidores dan más.

Muchos sectores han visto cómo se pasaba de una situación de demanda a una situación de oferta en poco tiempo. Pocos estarán preparados para tales circunstancias. Hoy, muchos continúan estando fuera de juego, y son los que irremediamente se quedarán atrás.

La adecuación a los nuevos tiempos, pasa por que los empresarios podólogos asuman las nuevas exigencias de los pacientes, y adecuen sus operativas a dichos retos.

En nuestro caso, y a lo largo de este trabajo, podrán encontrar los podólogos una serie de ideas y puntos de vista analizando desde una perspectiva de marketing, pensando siempre que Usted, además, es en el fondo de la cuestión un empresario que ha de pagar impuestos, salarios, proveedores y reinventir en su

clínica podológica buena parte de sus beneficios para poder mantener competitiva la oferta de sus servicios.

La Figura 1 nos muestra que la curva de competencia mantiene siempre una evolución constantemente ascendente, y nuestra curva de competitividad tiende a descender con el tiempo. Este desfase entre la competencia y nuestra competitividad, puede ser corregido mediante un márketing adecuado.

El márketing podológico

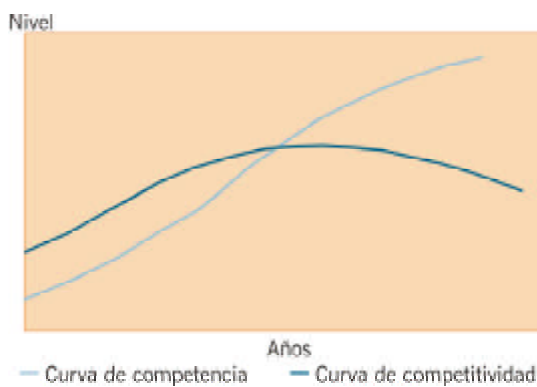
Esta enmarcado en el márketing de Servicios, ya que la naturaleza del producto es un bien de servicio, directamente relacionado con el bienestar humano *Human Welfare*.

Existen siempre una serie de informaciones que podemos explorar de forma inmediata, son las bases de datos, los archivos y/o los ficheros de los pacientes. Otras informaciones pueden ser recogidas en los ayuntamientos, o mediante encuestas directas o indirectas (Tabla 2).

- ¿Será consecuencia de estar aproximándonos al techo de desarrollo teórico de la zona ?
- ¿ Han influido los nuevos colegas que se establecieron en estos últimos años?
- ¿Guarda relación la crisis económica del país durante el pasado año?

En realidad hemos encontrado un problema -disminución del rendimiento anual de las primeras visitas- pero no la naturaleza del problema. Nos faltan más datos:

Figura 1.*



- La curva de la experiencia del personal colaborador puede ser un dato más a tener en cuenta para valorar los rendimientos globales.

En nuestro caso es significativa la escasa antigüedad de la recepcionista en dicho puesto de trabajo. Además coincide con el periodo crítico determinado en el cuadro anterior. Las variaciones en nuestras políticas y estrategias de gestión pueden determinar fluctuaciones importantes en los rendimientos de la clínica (Tablas 3 y 4).

Para completar el abanico informativo del análisis previo, le proponemos recabar los siguientes datos en la Tabla 5.

A priori no se vislumbra con nitidez un único factor como determinante de la crisis actual. Todo parece responder a un sumatorio de factores negativos, los que han provocado el retroceso del índice de las primeras visitas. Normalmente, en un análisis de situación, los datos no mostrarán un único factor de dificultad. Alguno puede ser más significativo y preponderante que otros en el problema de desarrollo de la clínica y entonces, es normal que las soluciones pasen por el empleo de medidas de amplio espectro, abiertas en varios frentes simultáneos, con un orden de prioridades y calendario establecido. a este conjunto de acciones se las conoce como plan de márketing.

El plan de márketing

Es el estudio que realizamos para establecer nuestros objetivos generales:

1. Desarrollo
 - Primeras visitas anuales.
 - Nuevos pacientes.
2. Consolidación
 - Retorno

Tabla 2. Entorno y rendimientos**

Habitantes en la Zona	30.000
Colegas en la Zona	8
Potencial	3.750
Pacientes en Cartera	3.000
Años en la Zona	6
1ª Visitas último año	400
1ª Visitas media/anual	450

*Cuanto más se tarden en introducir las correcciones, más difícil será poder reconducir la situación.

**Con este cuadro de datos a modo de ejemplo vamos a comenzar a plantearnos una serie de cuestiones previas: la relación habitantes/colegas en la zona es de 3.750 (incluyéndonos), siendo nuestra cartera de 3.000 pacientes, nuestro techo teórico está próximo: $3.750 - 3.000 = 750$. Llevamos 6 años y medio en la zona, y hemos obtenido una media de 450 primeras visitas anuales, sin embargo, en el último año hemos bajado nuestro nivel de desarrollo.

- 3. Rentabilidad
 - Facturación
 - Costes fijos
 - Costes variables
 - Márgenes
- 4. Operativas
 - Estructura humana
 - Factor humano
 - Adecuaciones tecnológicas
 - Actualizaciones de servicios
 - Logísticas

Tabla 3. Precios-variación anual***

Año 1	Índice 100
Año 2	Índice 100
Año 3	Índice 110
Año 4	Índice 110
Año 5	Índice 132
Año 6	Índice 158

Tabla 4. Oferta de servicios****

Año 1	6
Año 2	6
Año 3	7
Año 4	7
Año 5	7
Año 6	7

Tabla 5. Evolución de la competencia*****

Año 1	3
Año 2	3
Año 3	4
Año 4	5
Año 5	6
Año 6	7

El primer paso del plan de marketing, será realizar la Cuenta de Explotación Previsional del proyecto. La Cuenta de Explotación Previsional nos permitirá evaluar valores reales, obtenidos del histórico de ejercicios anteriores, y valores teóricos esperados o previstos.

El plan de marketing ha de completar la armonización que debe establecerse entre los objetivos de ventas y los costes. De nada serviría que un plan de marketing posibilitara alcanzar un elevado objetivo en ventas, si por el contrario los beneficios fueran escasos, por tanto, se tuviese un alto nivel de riesgo.

Cuanto más corto sea el período de tiempo para alcanzar el punto crítico, mayor será la certeza de llegar a un objetivo rentable.

Evidentemente, una Cuenta de Explotación Provisional es un estudio para establecer los objetivos finales del plan de marketing. Sirve para clarificar ideas y minimizar las incertidumbres que se pudieran vivir a lo largo del año. Será más fácil para todos aquellos que empleen una Cuenta de Explotación localizar el factor que nos pueda estar desviando del objetivo y su grado y tipo de incidencia introduciendo las correcciones oportunas a tiempo, toda vez que hayamos establecido controles a lo largo del año.

En función de los costes previstos y del objetivo de productividad, se puede establecer una política de precio adecuada a nuestros objetivos de rentabilidad.

Sin embargo, el mercado impone sus limitaciones, fruto de la competencia existente que propende los precios a la baja. mientras que nuestros costes, con una tendencia al alza, impulsan los precios hacia arriba. en este punto es donde mejor se podrá valorar al marketing como herramienta empresarial, en tanto y en cuanto nos permite romper -si jugamos adecuadamente dentro de sus leyes- con limitaciones antes mencionadas (Figura 2).

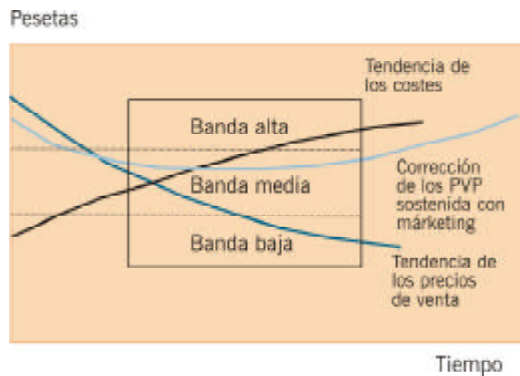
La Banda de Precios sufrirá pues, estas dos limitaciones: costes y competencia. El plan de marketing

***Uno de los datos a evaluar continuamente es nuestra situación de competitividad en servicios y precios. En la Tabla 3, vemos como durante los dos primeros años no modificamos los precios, aumentándolos un 10% a partir del tercer año, manteniéndolos el cuarto y aumentándolos un 20% el quinto y sexto año. La situación que en su día nos llevo a establecer dichos aumentos consecutivos, puede que respondiese a causas y criterios razonables pero, dada la situación actual, sería aconsejable revisar dicha política de aumentos.

****El criterio de la Tabla 4 puede ser el de contar los servicios según su naturaleza, p. ej: quiropodias, ortesis de silicona, soportes plantares, cirugía de la uña, prótesis, etc. O bien por especialidades: Podología general, Podopediatría, Podogeriatría, Prevención, Ortesiología y Cirugía Osteoarticular. En nuestro caso, se determina una falta de evolución en la oferta, ya que no se han incorporado nuevos productos/servicios, en los últimos cuatro años.

*****La evolución del número de colegas en la zona. En nuestro ejemplo se observa un crecimiento sostenido durante los últimos cuatro años. Díganos que para el caso, y dada la tendencia, el futuro se presenta bastante complejo en cuanto a competitividad. Si a ello agregamos la atonía empleada en materia publicitaria a lo largo de los últimos seis años.

Figura 2.*****



intentará encontrar en sus analíticas una política de precios adecuada a las circunstancias internas y externas de la clínica podológica. En la Figura 2 vemos las dos curvas de tendencia en cuestión. La interpretación del gráfico nos aproxima a dos cuestiones previas:

1. Los costes tienden a aumentar a lo largo del desarrollo de la empresa, requiriéndose políticas de precio de bandas cada vez más elevadas para no perder rentabilidad.
2. Los precios tienden a bajar como resultado de los nuevos competidores que, para abrirse camino, bajan los precios buscando atraer a unos segmentos de clientela sensibles a dicho tipo de oferta.

Ante estas dos cuestiones caben varias propuestas del marketing. Todas con un mismo objetivo por delante: permitir el desarrollo, la Consolidación y la Rentabilidad de la clínica podológica. Algunas de dichas propuestas tendrán una dosis mayor de riesgo empresarial a continuación las estudiaremos individualmente.

Las políticas del marketing

Política de Precios

En la clínica podológica todos los pacientes/clientes independientemente de su grado cultural y nivel económico, son sensibles al precio de la oferta ; pero cualquier cliente potencial está dispuesto a pagar un porcentaje más que el precio medio de

*****La tendencia de los costes es subir, y la de los precios de venta bajar. Las políticas de precios han de aportar márgenes de contribución sanos.

mercado siempre y cuando perciba un valor agregado en la oferta más cara (Tabla 6).

Hasta ahora, era común ver como las clínicas podológicas podían generar un cierto dinero que, lamentablemente, no se reinvertía en su desarrollo. Esta situación está cambiando. hoy se observa un mayor preocupación por invertir en la clínica, para capitalizarla y potenciarla mediante el empleo de los recursos propios, o bien asumiendo el riesgo de endeudamiento.

Un plan de marketing ha de proponer políticas de precio adecuadas, con una razonabilidad en los costes por delante, pero con una visión clara de expansión y desarrollo (Tabla 7).

Tabla 6. El valor agregado al precio del servicio percibido por el paciente potencial

(En esta Clínica ...)

- Me tratan mejor
- Son más amables y simpáticos conmigo
- Están más organizados
- Son más limpios
- Tienen mucho cuidado con la higiene en general
- Son más flexibles con mis pagos
- Dan alternativas de presupuesto

Tabla 7. Chequeo de valores agregados

En los últimos cinco años (¿?)

Ha renovado:

- El equipamiento tecnológico
- La decoración del local

Ha incorporado:

- Un Sistema computerizado de análisis de la marcha
- Un autoclave nuevo

Ha desarrollado:

- Nuevas especialidades
- Programas de formación para su personal colaborador
- Campañas de Publicidad
- Campañas de Promoción

Ha establecido:

- Políticas de precio
- Estudio de costes
- Políticas de organización

Políticas de producto

Cada servicio/especialidad es una línea de producto. La clínica podológica ha evolucionado, en términos generales, hacia el *Full Service* y con ello se pretende capacitarlas para poder ofertar al cliente todas las especialidades podológicas sin necesidad, de que el paciente necesite desplazarse a otras clínicas.

Una política de producto *Full Service* que intenta cubrir la demanda potencial global ha de sustentarse en dos cuestiones fundamentales:

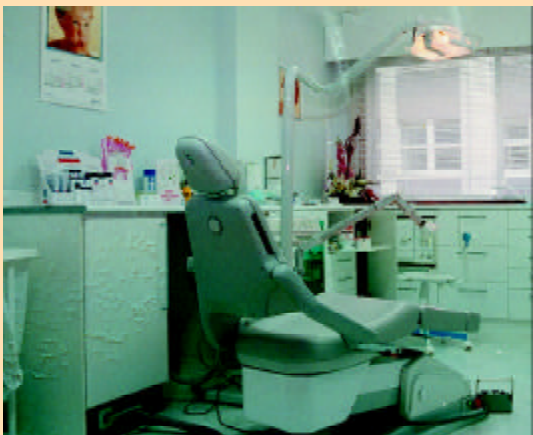


Figura 3.



Figura 4.

El equipo de trabajo

El equipo de trabajo ha de estar a la altura de la política de producto diseñada, ha de responder a la demanda creada y han de responsabilizarse de la continuidad de sus servicios hasta el buen fin de los mismos.

La dotación tecnológica

En cuanto a la dotación tecnológica, el *Full Service* implica unas adecuaciones de las instalaciones y del equipamiento, lo que supone un análisis de inversión serio, meditado y fundamentalmente armonizado con el plan de marketing. La tecnología es percibida por los clientes/pacientes, no tanto por su observación directa, ya que no existe un conocimiento previo para su identificación y evaluación, sino por su utilización y los comentarios que el personal de clínica vierte delante suyo. Ciertamente es que el paciente, a pesar de no poder evaluar el nivel tecnológico (en la mayoría de los casos) de la clínica podológica, sí evalúa las condiciones ambientales de higiene, orden y decoración. Los aparatos son percibidos como objetos que serán evaluados por su número, tamaño y aspecto de conservación (es común observar equipos podológicos muy operativos, pero su estado de conservación es lamentable) (Figuras 3 y 4).

Políticas de ventas

El entorno de una Sociedad de Consumo condiciona las políticas de ventas de todos los sectores del mercado. El sector podológico, no es ajeno a esta situación. Dado que la mayoría de los consumidores puede satisfacer sus necesidades adquisitivas gracias al crédito personal, el servicio podológico será otro producto más que se agregue a la larga lista de ofertas crediticias. En cualquiera de los casos, estaremos hablando de un aumento del riesgo de cobro, para lo cual será necesario adoptar una serie de medidas (condiciones de pago) que reduzcan el riesgo de morosidad.

Políticas de personal

A medida que las estructuras de personal se tornan más numerosas, las interrelaciones se hacen más críticas. No es sólo el personal profesional el que aumenta, también crece el número del personal colaborador de gabinetes y recepción. De ahí que se deban prever eficazmente las políticas de remun-

neración: salarios, incentivos, horarios y vacaciones. Fijar bandas salariales acordes con el puesto y la responsabilidad, crear programas de formación internos y externos, fomentar un buen ambiente humano son algunas de las condiciones fundamentales para lograr un aceptable grado de estabilidad. De lo contrario, los riesgos de crear unos niveles de rotación de personal pueden llegar a suponer pérdidas significativas de imagen, operatividad y finalmente, clientela.

Conclusiones

La revisión bibliográfica y su correspondiente análisis nos ha llevado a plantearnos lo siguiente: Los recién diplomados que piensen en instalar una clínica, han de ser conscientes que parte de su éxito inicial dependerá de manera importante de como se proyecten a la sociedad, para lo cual no han de descuidarse en realizar un detenido estudio de campo, así como aplicar de forma precisa las estrategias del marketing.

En cuanto a lo profesionales que lleven varios años ejerciendo, recordarles que es muy importante invertir en aquel lugar donde se produce, para que el

paciente perciba cambios en el entorno donde se le atiende.

Como conclusión final, y como afirmaba recientemente Javier Fernández López (Director de Desarrollo de Negocio de Norconsult Soluziona) en un artículo de prensa: "*El marketing moderno da la mano al cliente*"; tras más de veinte años de reinado del marketing transaccional y la atención al cliente, ha llegado una nueva era donde las organizaciones deben reconocer que el trato a los consumidores es la mejor fuente para el crecimiento sostenible.

Bibliografía recomendada

Bonama V, Thomas. *Los Subversores del Marketing*. Harvard Deusto Business Review, 1997.

Mejias Solis M, Velázquez Martín L, Cordoba Fernández A. *Nivel de conocimiento sobre la figura del Podólogo*. R.E.P. 2ª Epoca/ vol IX / nº 1 / 1996.

Novel y Marti V. La Podología hoy y mañana. *El Peu* 1997;71.

Rodríguez Pereira A, Rodríguez Silvera A. *Marketing dental. Guía práctica de marketing para la clínica dental*. Consulting Art Grafic, S.A, 1991.