



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

ADE

Facultad de Administración
y Dirección de Empresas /UPV

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Facultad de Administración y Dirección de Empresas

PLAN DE MARKETING PARA UN SISTEMA DE
INFORMACION HOSPITALARIA: SINA SUITE

Trabajo Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

AUTOR/A: Piera Vidal, Fernando José

Tutor/a: Robert Flors, María del Mar Desamparados

CURSO ACADÉMICO: 2024/2025

Resumen: El principal objetivo de este trabajo será la realización de un plan de marketing sobre "SINA Suite", que es una de las soluciones que ofrece Lãberit para el sector de la sanidad, más concretamente un software de gestión hospitalaria. De manera que, analizando la situación interna y externa de la empresa, el mercado, la competencia y la demanda se estudiará la aplicación de esta solución a cualquier tipo de entidad sanitaria.

Palabras clave: Marketing, Sistema de información hospitalaria (HIS), solución, SINA, aplicación, Registro de salud electrónico (EHR).

Overview: The main objective of this work will be the realization of a marketing plan on "SINA Suite", which is one of the solutions offered by Lãberit for the healthcare sector, more specifically a hospital management software. So that, analyzing the internal and external situation of the company, the market, the competition and the demand, the application of this solution to any type of health entity will be studied.

Keywords: Marketing, Hospital Information System (HIS), solution, SINA, application, Electronic Health Record (EHR).

ÍNDICE

| | |
|---|-----------|
| 1. Introducción..... | 6 |
| 1.1. Objeto del proyecto..... | 6 |
| 1.2. Resumen..... | 6 |
| 1.3. Glosario de términos..... | 7 |
| 1.4. Metodología y asignaturas relacionadas..... | 8 |
| 2. Ámbito organizacional y del sector..... | 10 |
| 2.1. Análisis de la empresa..... | 10 |
| 2.1.1. Descripción de la empresa..... | 10 |
| 2.1.2. Trayectoria..... | 13 |
| 2.1.3. Porfolio de servicios..... | 14 |
| 2.1.4. Análisis sectorial..... | 16 |
| 3. Plan de Marketing SINA..... | 18 |
| 3.1. Introducción..... | 18 |
| 3.2. Resumen ejecutivo..... | 22 |
| 3.3. Análisis de la situación..... | 22 |
| 3.3.1 Análisis externo..... | 22 |
| 3.3.1.1 Análisis del macroentorno: PESTEL..... | 22 |
| 3.3.1.1.1 Factores políticos..... | 22 |
| 3.3.1.1.2 Factores económicos..... | 23 |
| 3.3.1.1.3 Factores sociales..... | 24 |
| 3.3.1.1.4 Factores tecnológicos..... | 25 |
| 3.3.1.1.5 Factores económicos-ambientales..... | 26 |
| 3.3.1.1.6 Factores jurídico-legales..... | 27 |
| 3.3.1.2 Análisis del microentorno: Las 5 Fuerzas de Porter..... | 27 |
| 3.3.1.2.1 Poder de negociación de los clientes..... | 27 |
| 3.3.1.2.2 Poder de negociación con los proveedores..... | 27 |
| 3.3.1.2.3 Nuevas empresas en el mercado y las barreras de entrada.. | 27 |
| 3.3.1.2.4 Productos sustitutivos..... | 28 |
| 3.3.1.2.5 Rivalidad entre las diferentes empresas del mercado..... | 29 |
| 3.3.1.3 Estudio de mercado..... | 29 |
| 3.3.2 Análisis interno: Definición e implementación estratégica..... | 31 |
| 3.3.2.1 Misión..... | 31 |
| 3.3.2.2 Visión..... | 31 |
| 3.3.2.3 Valores y códigos éticos..... | 31 |
| 3.3.2.4 Diagnostico..... | 32 |
| 3.3.2.4.1 DAFO..... | 32 |

| | |
|---|----|
| 3.3.2.4.2. CAME..... | 34 |
| 3.3.2.5. Objetivos del plan de marketing..... | 35 |
| 3.4 Marketing mix..... | 35 |
| 3.4.1 Producto-Servicio..... | 36 |
| 3.4.2 Precio..... | 36 |
| 3.4.3 Distribución y promoción..... | 38 |
| 3.5 Presupuesto y control de marketing mix..... | 40 |
| 3.6 Cronograma de actividades..... | 45 |
| 4. Conclusiones..... | 47 |
| 5. Bibliografía..... | 48 |
| 6. Anexos..... | 50 |
| 6.1 Relación de los ODS con el trabajo..... | 50 |

Índice de Imágenes

| | |
|---|----|
| Ilustración 1. Expansión internacional del grupo Alfatec..... | 12 |
| Ilustración 2. Logo de SINA SUITE..... | 34 |
| Ilustración 3. Stand Lãberit en feria de supply chain..... | 37 |
| Ilustración 4. Ejemplos KPI..... | 40 |
| Ilustración 5. Imagen 4: ODS 3..... | 46 |
| Ilustración 6. ODS 8..... | 47 |
| Ilustración 7. ODS 17..... | 48 |

Índice de Gráficos

| | |
|---|----|
| Gráfico 1. Facturación de la empresa..... | 10 |
| Gráfico 2. Sectores de aplicación..... | 16 |
| Gráfico 3. Edad población residente..... | 22 |
| Gráfico 4. Competencia..... | 26 |

Índice de tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Productos sustitutivos..... | 28 |
| Tabla 2. DAFO..... | 33 |
| Tabla 3. Tipos de licencia..... | 38 |
| Tabla 4. Presupuesto..... | 41 |
| Tabla 5. Cronograma de actividades..... | 45 |

1. Introducción

1.1. Objeto del proyecto

Objetivos generales: Este proyecto va a tratar de la realización de un plan de marketing por tanto el principal objetivo es que este plan se ajuste a la realidad y sea posible aplicarlo al funcionamiento de cualquier tipo de entidad sanitaria en un futuro. Y el segundo objetivo perseguido por este proyecto es la presentación de este plan de marketing a la universidad para que sea evaluado por la facultad.

Objetivos específicos:

- Llegar a estudiar a fondo el contexto de este sector a través de una investigación detallada.
- Elaborar una estrategia comercial para poder aplicar SINA SUITE a cualquier entidad sanitaria.

1.2. Resumen

Se va a realizar un plan de marketing de un Sistema de información hospitalaria ofrecido por la empresa Lãberit Sistemas, dicho sistema se denomina SINA SUITE.

Lãberit es una empresa dedicada al desarrollo de software y soluciones tecnológicas. Es una de las empresas líderes del sector TIC en España, trabajando en los sectores de las administraciones públicas, industria, sanidad, banca, seguros, energía, utilities, telecomunicaciones y media.

Mucha de la información utilizada para este proyecto proviene fundamentalmente de la empresa directamente y mantiene el contacto directo con el área de marketing para asegurar de que dicho proyecto mantiene tinte real y adecuado con la realidad.

En primer lugar, se presentará la empresa para poder conocer en el sector en el que actúa, sus principales características, su posición en el mercado, para ello se realizará un análisis interno y otro externo.

En el análisis interno se presentará más la situación actual en el interior de la empresa. Al contrario que en el análisis externo que se estudiará tanto el macroentorno, analizando los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. Y el microentorno que, a través del estudio de las cinco fuerzas de Porter, podremos obtener información como la rivalidad entre los competidores entre otras.

A continuación, se realizará un análisis DAFO que nos permitirá ser más precisos a la hora de proceder con el plan de marketing. Se plantearán unos objetivos, tanto generales como específicos y se impondrá una estrategia para que a través de ella se puedan conseguir dichos objetivos.

Esta estrategia lleva integrados una serie de planes de acción que se pondrán en marcha para la consecución de los objetivos. A su vez hay que fijar un presupuesto para dichos planes y se tendrá que realizar un control para observar cómo evolucionan estas medidas aplicadas y si estos objetivos propuestos se van cumpliendo o no.

Por último, se realizará un cronograma de actividades mediante un diagrama de Gantt.

1.3. Glosario de términos

- **HIS:** Conjunto de software y tecnologías que gestionan los datos médicos, administrativos y financieros de un hospital o clínica.
- **EHR:** Es un sistema digital que centraliza y gestiona los datos médicos de los pacientes, permitiendo acceso en tiempo real por parte de profesionales de salud autorizados.
- **HSD:** Es el sistema de gestión y distribución de suministros médicos y materiales en un hospital, garantizando su disponibilidad eficiente para el personal clínico.
- **SNS:** Es el conjunto de instituciones y servicios públicos de salud de un país, encargado de garantizar atención médica universal y accesible a la población.
- **Segmentación de mercado:** Proceso de dividir un mercado amplio en grupos más pequeños con características similares para dirigir mejor las estrategias de marketing.

- **KPI:** Métricas utilizadas para evaluar el éxito o el progreso de una campaña de marketing o una iniciativa empresarial.
- **Lead:** Potencial cliente que ha mostrado interés en un producto o servicio y que ha proporcionado información para ser contactado.
- **Alianzas estratégicas:** Acuerdos entre dos o más organizaciones que colaboran para obtener beneficios mutuos, como mejorar la oferta de productos o acceder a nuevos mercados.
- **Pruebas piloto:** Implementación de un sistema o producto en un número reducido de usuarios o clientes antes de su despliegue masivo, con el objetivo de probar su funcionalidad y recibir retroalimentación.
- **Licitación pública:** Proceso mediante el cual las entidades gubernamentales solicitan propuestas de productos o servicios de diferentes proveedores para seleccionar la oferta más adecuada.
- **Target:** Grupo específico de consumidores o audiencia a los que se dirige un producto, servicio o campaña de marketing.
- **Análisis PESTEL:** Evaluación de los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales que pueden afectar el entorno empresarial de una organización.
- **Utilities:** Son servicios esenciales, como electricidad, agua, gas y telecomunicaciones, que son suministrados a hogares y empresas.
- **UX/UI:** Combinación de la experiencia de usuario (UX) y diseño de la interfaz de usuario (UI).

1.4. Metodología y asignaturas relacionadas

En la elaboración de este TFG se han puesto en práctica cantidad de conceptos adquiridos durante estos años en el grado de Administración y Dirección de Empresas, pero es cierto que hay asignaturas que han sido bastante fundamentales. Las más importantes han sido:

- **Investigación comercial:** La asignatura de investigación comercial ha ayudado principalmente a entender el mercado, ya sea el comportamiento del consumidor o el de la competencia. Y así poder

localizar tendencias que están en auge, en este caso en el sector de la salud.

- **Dirección Comercial:** En el caso de esta asignatura nos ha ayudado a saber implementar las estrategias de marketing adecuadas para elaborar un plan de marketing adecuado para nuestro producto-servicio. Esta asignatura nos permite tener una visión más clara y adecuada de cómo manejar y llevar las operaciones en una entidad empresarial.
- **Contabilidad financiera:** La asignatura Contabilidad financiera nos ha permitido tener una visión sobre el coste de preparar un plan de marketing en una empresa y todos los costes que conlleva. Además de la capacidad de analizar con un juicio adecuado los resultados obtenidos.
- **Estrategia y diseño de la organización:** Esta asignatura ha tenido un papel principal ya que ha ayudado a saber qué estrategia se debía seguir para que el plan de marketing fuese en la misma dirección que la empresa y así respetar la filosofía de Lãberit.
- **Economía Mundial:** En este caso la asignatura de economía mundial nos ha permitido tener una visión global de como tendencias globales pueden afectar a la elaboración de un plan de marketing. Además, esas preferencias de personas extranjeras pueden ayudar a desarrollar mucho más el HIS.
- **Economía Española:** Así como la economía mundial nos daba una visión general del mundo, la economía española nos la da de España y de la situación actual del país. Es muy importante ya que el contexto donde se desarrolla el proyecto influye radicalmente sobre éste.
- **Gestión de proyectos:** La asignatura de Gestión de Proyectos, a pesar de haber sido una materia de carácter optativo, ha dado una visión fundamental de cómo abordar la creación de este proyecto. En ella se vieron situaciones probables que se podían dar en un proyecto de nueva creación sobre cómo repartir tareas y organizarlas. Además, se ha utilizado una herramienta que vimos como es el diagrama de Gantt.

2. Ámbito organizacional y del sector

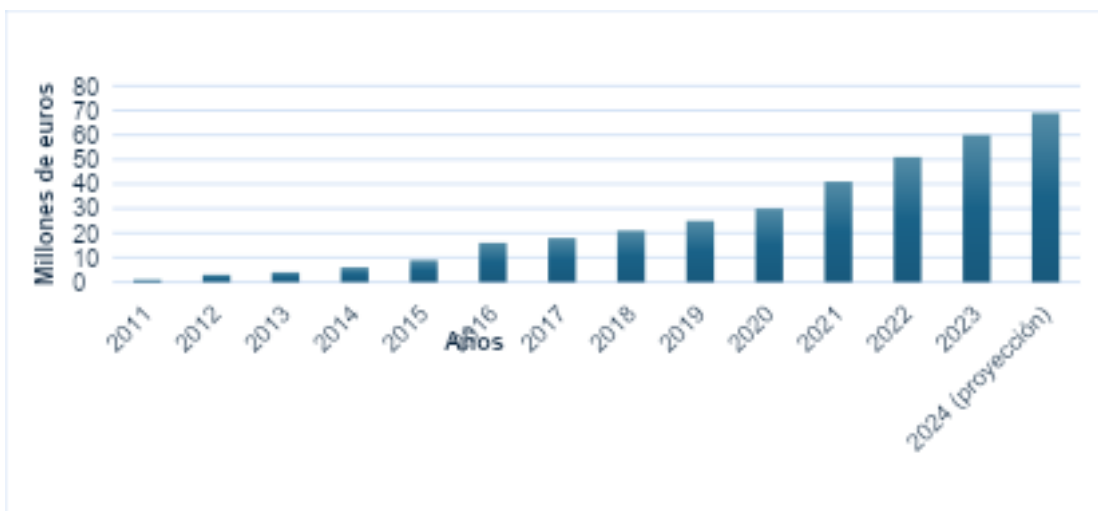
2.1. Análisis de la empresa

2.1.1. Descripción de la empresa

Láberit es una de las empresas líderes del sector TIC en España, trabajando en los sectores de las administraciones públicas, industria, sanidad, banca, seguros, energía, utilities, telecomunicaciones y media. Cuentan con más de 15 años de experiencia cambiando el escenario de todos sus clientes, esto le ha permitido posicionarse como impulsor del carácter emprendedor valenciano, además de generar intereses crecientes en Latinoamérica, Reino Unido, África, Estados Unidos.

Láberit es el resultado de la fusión de 8 empresas pertenecientes al grupo Alfatec Sistemas: Alfatec Sistemas, Datanet Consultores, Datanet Corentia, ITE4, Mobilendo, Rumbo, Rudo y Vigartel, además de Inlogic y Cablealia que forman parte del grupo.

Cuentan con más de 15 años de experiencia cambiando el escenario de todos sus clientes lo que les ha permitido tener presencia en 18 países. En el año 2023 facturaron más de 60 Millones €, en parte gracias a sus más de 2500 clientes activos. Sumado a eso, contaron con una inversión en I+D+I de alrededor de 4 Millones €.



Uno de los principales responsables del crecimiento y posicionamiento de la empresa es su carácter innovador. Además, la experiencia de sus profesionales y sus amplias capacidades les permiten afrontar importantes proyectos a nivel internacional, de hecho, ya cuentan con oficinas en Latinoamérica, Asia-Pacífico y Oriente Medio.

A través de garantizar que todas las personas de la organización puedan desarrollar y alcanzar su máximo potencial en el ámbito laboral utilizando medidas flexibles extensibles a todas sus empresas, consiguen la excelencia en la construcción de sus productos y servicios.

Esto le ha permitido posicionarse como impulsor del carácter emprendedor valenciano, además de generar intereses crecientes en Latinoamérica, Reino Unido, África, Estados Unidos

Por otro lado, diariamente muestran su compromiso con la sociedad y el entorno apoyando políticas de igualdad, desarrollo social y medio ambiente.

Principalmente la empresa se basa en, las que, según ella misma, cree que son las 10 bases del éxito:

- **La persona es el principal activo:** Este punto resalta lo crucial que son las personas dentro de la empresa. Lãberit coloca a su personal en primer lugar, entendiendo que los recursos humanos son fundamentales para el éxito de la empresa. La gestión de recursos humanos (RRHH) ha evolucionado hacia un enfoque centrado en el talento y en las personas, mostrando una visión más humanista y personalizada del equipo de trabajo.
- **Modelo de gestión de gran empresa con alma de PYME:** Se destaca la aplicación de un enfoque de gestión que mezcla las prácticas más efectivas de una empresa grande, como la organización y la productividad, con la flexibilidad, cercanía y rapidez características de una empresa pequeña o mediana (PYME).

- **Costes fijos dinámicos:** Lãberit mantiene una estructura de costos fijos que se puede modificar de forma flexible según las necesidades y situaciones de la empresa. En vez de mantener costos fijos, la compañía implementa un enfoque adaptable para maximizar sus recursos financieros, modificando los gastos según la coyuntura económica o las posibilidades de expansión.
- **Organigrama plano:** Lãberit tiene una estructura organizativa plana, lo cual implica que hay pocos niveles jerárquicos entre la alta dirección y los trabajadores. Esto hace que la comunicación, la toma de decisiones rápidas y la colaboración sean más fáciles.
- **Organización escalable y elástica:** La empresa se define como escalable, capaz de crecer sin comprometer su rendimiento, y elástica, adaptable a los cambios del entorno. Esta flexibilidad permite a Lãberit expandirse de manera eficiente, ajustando su tamaño y recursos según la demanda del mercado, sin perder eficacia ni agilidad.
- **Todos los socios trabajando en Lãberit:** Resalta la dedicación y el involucramiento de cada uno de los integrantes de la empresa en las tareas cotidianas. Son más que simples inversionistas, también participan activamente en el desarrollo y expansión de Lãberit, lo que garantiza un mayor compromiso con el crecimiento de la empresa.
- **Crear nuevas Unidades de negocio:** Este modelo de expansión implica un desarrollo interno, aprovechando los recursos y capacidades existentes para generar nuevas oportunidades de negocio, sin recurrir a adquisiciones externas.
- **Incorporar empresas complementarias:** Este enfoque permite a la empresa diversificar su oferta, acceder a nuevas tecnologías o mercados, y fortalecer su posición competitiva rápidamente.
- **Proyectos de I+D+i como generadores de nuevos productos:** La inversión en Investigación, Desarrollo e innovación (I+D+i) es crucial para Lãberit. Los proyectos de I+D+i son fundamentales para generar nuevos productos y servicios, permitiendo a la empresa mantenerse a la vanguardia del mercado y satisfacer las necesidades cambiantes de sus clientes.

- **Autoevaluación anual y redefinición de la organización:** Esta revisión periódica permite a la empresa redefinir su organización, ajustando sus objetivos, procesos y estructuras para adaptarse a las nuevas realidades del mercado y mejorar continuamente.

2.1.2. Trayectoria

Alfatec nació en el año 2008 de la mano de Carlos Pujadas Viana, Mariano Martínez Díaz y Juan Manuel Madaleno Noguera.

Después de algunos años, la empresa experimentó un crecimiento significativo, lo que impulsó su proceso de internacionalización, enfocándose principalmente en Sudamérica, abarcando desde México hasta Chile, e incluyendo países como Colombia y Brasil. A partir de 2014, se estableció como objetivo fortalecer la cultura corporativa de la innovación, considerándola un pilar fundamental para el futuro.



Ilustración 1. Expansión internacional del grupo Alfatec

En 2021, como se ha comentado anteriormente, se produjo el que es hasta la fecha el movimiento más importante de la historia de este grupo, la fusión de 8 de sus empresas¹ que dio paso a lo que es hoy en día Lãberit Sistemas S.L.

¹ Fuente imagen 1: <https://lorenaloizso.wixsite.com/memoria/alfatec-sistemas>

Aquí unas declaraciones del CEO de la empresa: ``**Carlos Pujadas, CEO de Lãberit**, ha calificado la fusión como un “*hito que nos abre las puertas al futuro, finalizando una etapa tremendamente emprendedora y creativa*». «*Hemos pasado años construyendo productos, abriendo mercado, invirtiendo en I+D y sabemos cuál es nuestro rumbo. Ahora tenemos una marca potente, reconocible y líder para hacer frente a los desafíos de la expansión que tenemos proyectada*”, ha añadido. ``

Y continúa: «**La fusión de las empresas era una estrategia largamente estudiada**. Ha dado como resultado un cambio de identidad que aúna personas y soluciones, fortalezas y sensibilidades, ilusión y pasión. Todas las partes de esta integración son importantes. Y, por eso, hemos querido buscar un nombre e identidad nuevos con el que todos sintiéramos emoción por el futuro».²

Hoy en día Lãberit ha podido conseguir una participación del 30% en Duacode (empresa experta en UX y desarrollo de software a medida) con el objetivo de abrirse camino en el mercado de Galicia. Además, ha conseguido hacerse con la totalidad de la empresa Maxiproject (empresa dedicada al desarrollo de soluciones informáticas para PYMES). Asimismo, desde este marzo se ha abierto por primera vez en su historia mercado en Estados Unidos.

2.1.3. Porfolio de servicios

Lãberit es una empresa que opera en el sector TIC, además debido a su gran crecimiento en estos últimos años ha podido desarrollar una gran cantidad de soluciones aplicables a cualquier tipo de sector. Y en el caso de que no tuvieran dicha solución se pondrían de inmediato en la creación de esta, se apoyan en la creencia de que ser especialista en una tecnología concreta no sirve de nada si no tienes la experiencia para saber aplicarla en un problema

²

Fuente

declaraciones:

<https://www.redaccionmedica.com/secciones/tecnologia/el-grupo-alfatec-sistemas-fusiona-s-us-8-empresas-y-crea-Lãberit-5117>

concreto del mercado. Es por eso por lo que crean un offering adaptado a los insights de cada sector.

Los sectores en los que opera son:

- **Industria:** Apoyados en la innovación, la modernización de los procesos de producción y gestión, abordan la transformación digital y la industrialización desde el conocimiento de las herramientas.
- **Gobierno:** Comparten objetivo con las administraciones públicas: transformarse para innovar, generar valor al ciudadano y ser socialmente sostenibles.
- **Salud:** Más de 20 años de experiencia y una vocación transformadora, son las claves para afrontar los nuevos retos sanitarios apoyándose en el conocimiento propio e invirtiendo en la creación de nuevo aprendizaje, servicios y activos.
- **Banca y seguros:** El objetivo es evolucionar el ecosistema financiero optimizando la gestión operativa y tecnológica, abriendo nuevos canales de venta y colaborando con todos los actores digitales del sector.
- **Teleco y media:** Dotar de recursos al personal de telecomunicaciones y mejorar el trabajo en equipo, optimizando sus operaciones y mejorando la experiencia de los clientes.
- **Energía y utilities:** Expertos en este sector, gracias a todas sus soluciones destinadas a actualizar y optimizar cada proceso industrial relacionado con la energía y materias primas. Foco en la Innovación, calidad del servicio y atención a los usuarios.

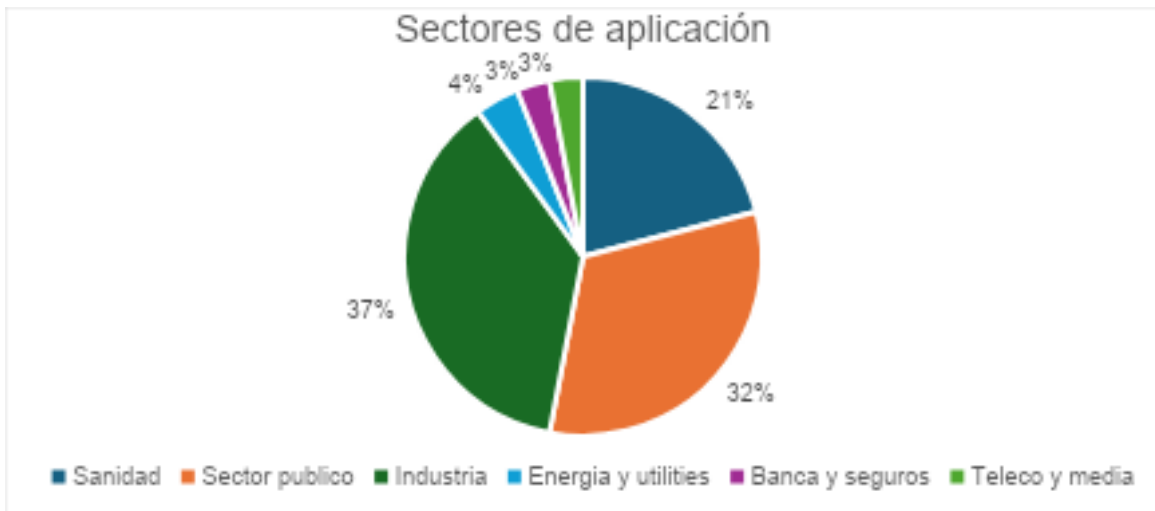


Gráfico 2. Elaboración propia

Como bien hemos recalcado antes, Lãberit ofrece una cantidad enorme de soluciones según el sector al que se dirija. Con respecto a su cartera de offering se pueden destacar los fundamentales:

- **Para ERP, Gestión documental, Gestión sanitaria, Gestión de administraciones públicas, gestión portuaria y gestión hotelera.**
 - Microsoft Dynamics Business Central
 - Alfresco
 - HIS – SINA Suite®
 - AYTOS
 - Gestión – Atlantis Port
 - Newhotel
- **Para conectar con clientes, CRM**
 - Microsoft Dynamics 365 for Sales
- **Para gestionar la cadena de suministro**
 - Rumbo®
 - ToolsGroup
 - Tesi
- **Para gestionar los RRHH**
 - Talent

2.1.4. Análisis sectorial

El sector de las TIC es uno de los más dinámicos y de más rápido crecimiento que hay en la economía global, desarrolla un papel central en la transformación de los modelos de negocio, la productividad y la vida cotidiana.

Por tanto, es imprescindible el conocimiento de las características y de la situación actual de dicho sector para comprender el contexto del objetivo del trabajo.

- **Crecimiento y desarrollo continuo:** el sector muestra día a día un fuerte crecimiento impulsado por la aparición de nuevas tecnologías como la Inteligencia artificial. Además, la pandemia sufrida en 2020 ha hecho que diferentes sectores como la educación, la sanidad o el comercio aumenten la demanda de servicios IT.
- **Transformación digital:** empresas de todos los tamaños están invirtiendo en transformación digital para aumentar la eficiencia operativa lo que hace que se exijan más soluciones de software y análisis de datos.
- **Talento y captación:** hay una alta demanda de profesionales capacitados en IT, en cambio en muchas ocasiones esta demanda es superior a la oferta lo que provoca que haya muy poco talento especializado.
- **Regulación y privacidad:** a medida que aumenta la digitalización también aumentan las preocupaciones sobre la protección de datos y la privacidad.
- **Consolidación del mercado:** está siendo muy común que empresas grandes estén adquiriendo otras nuevas empresas innovadoras o se fusionan con otras empresas dominantes para ampliar su alcance y capacidades.
- **Altamente competitivo:** es un sector con barreras de entrada bastante suaves lo que hace que continuamente surjan nuevas empresas o startups que ofrecen soluciones similares.

- **Globalización:** se trata de un mercado muy globalizado con empresas que trabajan en muchos mercados pues se extienden por muchos países.
- **Sostenibilidad:** las empresas están trabajando para reducir las emisiones de carbono y mejorar el consumo de energía en los centros de datos.

En conclusión, este sector se encuentra en una expansión y transformación constante, empujada por la innovación tecnológica y la digitalización. Por el contrario, también todos estos avances crean problemas de ciberseguridad y la escasez de talento, por lo que la adaptación a este nuevo mundo será crucial para el futuro de las empresas TIC.

3. Plan de Marketing SINA

3.1. Introducción

Como ya hemos mencionado, Lãberit es una empresa muy importante del sector TIC, que tiene presencia en una gran cantidad de sectores. En el que menos influencia tiene es en el de la salud, además de que en los últimos años el sector salud ha necesitado una reforma drástica debido a la pandemia del COVID-19, por eso nació SINA SUITE., un HIS innovador para facilitar la labor de cualquier institución médica.

Para realizar este plan de marketing en primer lugar debemos entender el contexto que rodea a la empresa, por eso se analizarán algunos factores como son los políticos, económicos, sociales, tecnológicos, económicos-ambientales y jurídico-legales.

A partir de ahí, se pondrá la mirada más en lo que es el contexto interno de la empresa analizando las 5 fuerzas de Porter: poder de negociación con los clientes, poder de negociación con los proveedores, las barreras de entrada al mercado, los productos sustitutos y la rivalidad con la competencia.

Se continuará con el análisis interno de la empresa poniendo el foco desde la misión y visión hasta un análisis DAFO para ver esas fortalezas y debilidades que tiene la empresa. Y para finalizar se hablará de ese marketing mix que nos agrupa las 4P, que nos especificarán de que se trata este producto-servicio.

Y ya para finalizar se realizará un presupuesto y un cronograma de actividades totalmente aproximado que nos ayudará a ver la aplicación de este HIS.

Respetando la filosofía de la empresa se intentarán conseguir una serie de objetivos:

- **Mejorar el posicionamiento de la marca en el sector de la salud:** Como ya hemos comentado Lãberit pretende a través de este HIS consolidarse como una de las soluciones principales y ganarse un buen posicionamiento dentro del sector de la salud.
- **Destinar más tiempo al desarrollo de soluciones para la salud:** Dentro de la empresa es importante que se haga ver que este sector es el más importante para la sociedad y que está en constante cambio. Se debe aumentar la investigación de más soluciones para facilitar la labor de las entidades sanitarias.
- **Ampliar horizontes mediante acuerdos con más empresas:** La expansión mediante acuerdos con más empresas es una opción que se debe valorar ya que es la oportunidad de entrar en más mercados y de captar nuevos clientes.
- **Mejorar la experiencia de los clientes:** Además de poder llegar a ofrecer el mejor HIS posible a los clientes hay que asegurarles que una vez lo tengan a su disposición siempre contarán con la ayuda de la empresa con cualquier problema que les surja.

Como se está desarrollando, Lãberit ofrece muchas soluciones en diferentes sectores. Pero este trabajo se centra en el sector de la sanidad, más concretamente en la solución llamada SINA SUITE.

Esta herramienta es una solución HIS y EHR, que ha sido diseñada por expertos en UX. Permite de una forma fácil y ágil que los profesionales puedan acceder a la información necesaria que les permita dar una atención más eficiente a sus pacientes. Con todas las integraciones, se abarcan todos los procesos de los hospitales permitiendo así la transformación digital de dichos recintos médicos convirtiéndolos en ``Hospitales sin papel``.

Posee múltiples ventajas con respecto a los que se pueden estar utilizando hoy en día. SINA se puede utilizar desde cualquier ordenador o tableta sin que tenga que estar dentro del recinto hospitalario necesariamente, además permite el despliegue en la nube con muchos proveedores de cloud.

Por otro lado, facilita la integración y el trabajo con otras soluciones y equipos. Ayuda en la obtención de la acreditación JCI (seguridad de los pacientes), además de que tiene formularios adaptables a cualquier especialidad médica.

Podemos diferenciar cuatro módulos principales que abarcan todos los servicios del hospital:

- **Principales módulos clínicos/ EHR**

- Historia clínica del paciente
- Gestión ambulatoria
- Gestión de urgencias
- Gestión de hospitalización
- Órdenes médicas (Gestor de Peticiones)
- Módulo de prescripción y conciliación de medicamentos
- Gestión de enfermería
- Gestión de pabellones quirúrgicos
- Gestión de programas de salud
- Teleasistencia - Hospital a domicilio (HAD)
- Teamcoder: codificación de diagnósticos y procedimientos
- Cuadros de mando de inteligencia empresarial (BI) Dashboards

- **Principales módulos departamentales**

- Gestión de farmacia
- Sistema de información de laboratorio

- Sistema de información de radiología
- Banco de sangre
- ERP
- **Principales módulos administrativos**
 - Registro de pacientes
 - Agendamiento y citas
 - Gestión de admisiones
 - Mapa de camas
 - Planificador de quirófanos
 - Gestión garantías y autorizaciones
 - Mensajería (SMS y correo electrónico)
 - Diseñador de formularios dinámicos
 - Portal del paciente
 - App del paciente
 - Facturación y contratos
 - Colas y quioscos
- **Módulos innovadores**
 - **SINA OR**: Diseñado para cubrir las necesidades del quirófano de un centro sanitario, desde la aceptación de la cirugía por parte del paciente hasta la recuperación postoperatoria.
 - **SINA AI**: Utiliza algoritmos de inteligencia artificial y técnicas de procesamiento del lenguaje natural (PLN) para facilitar la toma de decisiones del personal clínico y administrativo.
 - **SINA GEN**: Cubre las necesidades de sistemas de información de las unidades de asesoramiento genético en oncología.
 - **SINA ONC**: Este módulo proporciona una visión unificada de la historia oncológica de un paciente con patología tumoral.

- **SINA CAREPATH:** Módulo de ayuda a la toma de decisiones. Proporciona funcionalidades para definir guías clínicas, planificar la secuencia de acciones y supervisar proactivamente la evolución del paciente.

Todos estos módulos innovadores pueden trabajar de forma integrada con cualquier otro equipo o HIS disponible en el mercado, mediante el uso de mecanismos de integración basados en estándares de mensajería e interoperabilidad.



Ilustración 2. Logo de SINA SUITE³

3.2. Resumen ejecutivo

Este resumen presenta un plan de marketing especializado para un sistema de información hospitalaria de la empresa Lãberit. El objetivo principal es a través de un análisis tanto interno como externo se propondrá una estrategia y unos pasos a seguir para posicionar el producto-servicio en una mejor posición en el mercado.

³ Fuente imagen: <https://www.sinasuite.com/>

3.3. Análisis de la situación

3.3.1 Análisis externo

3.3.1.1 Análisis del macroentorno: PESTEL

3.3.1.1.1 Factores políticos

Para llevar a cabo un estudio de los factores políticos, se deben analizar las diversas medidas que establece el actual gobierno que pueden afectar a la organización.

Algunas de las actuaciones por parte del gobierno en el sector de la salud que más afectan a la empresa son los programas de cribado. Los programas de cribado poblacional son programas preventivo-asistenciales esenciales en el Sistema Nacional de Salud. El cribado se puede definir como aquellas actividades orientadas a la detección precoz de la enfermedad con el fin de conseguir un diagnóstico y tratamiento precoz.

En este sentido SINA podría ser una ayuda muy grande ya que uno de los objetivos del gobierno es mejorar la salud de la población en general. Actualmente se cuenta con programas de cribado para el cáncer de mama, cérvix y colorrectal. Además de para enfermedades endocrino-metabólicas en neonatos.

Sabiendo todo este contexto, SINA podría ayudar en esa detección precoz de estas y probablemente en muchas otras enfermedades. Por tanto, podemos decir que este factor tiene un impacto positivo en nuestro proyecto, ya que la idea de mejorar la salud pública sin duda es el principal objetivo.

Otra medida del gobierno que puede tener una influencia bastante importante es la mejora de la calidad asistencial. El gobierno tiene un plan para el Sistema nacional de salud que implica asegurar una asistencia sanitaria excelente, centrada en las necesidades de las personas. Se abre pues otro escenario muy favorable para la comercialización de SINA, ya que visto la cantidad de módulos que posee hace que la capacidad de mejora en servicios clínicos y sanitarios sea muy significativa.

3.3.1.1.2 Factores económicos

España se ha visto afectada estos últimos años por una crisis económica y social de gran impacto derivada de la pandemia COVID y la guerra de Ucrania. La subida generalizada de los precios y la pérdida de poder adquisitivo de las familias ha sido y es una preocupación latente en nuestra sociedad.

La pandemia de COVID-19 ha afectado gravemente a la atención sanitaria en España, provocando que el sistema se sobrecargue con pacientes críticos y provocando retrasos en otros tratamientos y diagnósticos. El personal de salud sufre un desgaste significativo, lo que apunta a la necesidad de reformar y fortalecer los sistemas de salud pública.

La guerra en Ucrania ha aumentado indirectamente la presión sobre el sistema sanitario español. La crisis ha alterado las cadenas de suministro, ha aumentado los costos y ha provocado escasez de productos médicos. Además, la llegada de refugiados ucranianos ha aumentado la demanda de servicios médicos en un sistema ya de por sí tenso.

Ambas crisis han expuesto y exacerbado debilidades de la sanidad española que requieren atención urgente y recursos adicionales. La inflación y la reasignación de fondos resultantes de estas condiciones pueden limitar la capacidad del sistema para mantener y mejorar la atención médica.

La pandemia de la COVID-19 y la guerra de Ucrania han tenido un gran impacto negativo en la sanidad española. Ambos incidentes ejercieron presión sobre el sistema, aumentaron los costos y crearon escasez de suministros médicos. Las presiones adicionales sobre los servicios de salud y el agotamiento del personal sanitario están exacerbando las debilidades existentes, planteando desafíos importantes para mantener la calidad de la atención.

Sin embargo, estos desafíos también resaltan la importancia de reformar y fortalecer los sistemas de salud, lo que, si se aborda adecuadamente, puede conducir a mejoras a largo plazo. Por lo tanto, si bien el impacto inmediato es principalmente negativo, también crea oportunidades para fortalecer la salud pública en el futuro.

3.3.1.1.3 Factores sociales

Actualmente, varios factores sociales influyen en el sector sanitario en España. Uno de los problemas más importantes es el envejecimiento de la población, que aumenta la demanda de servicios de salud, especialmente el tratamiento de enfermedades crónicas y la atención a las personas mayores. Esto supone una enorme presión para los recursos sanitarios (infraestructura y personal).

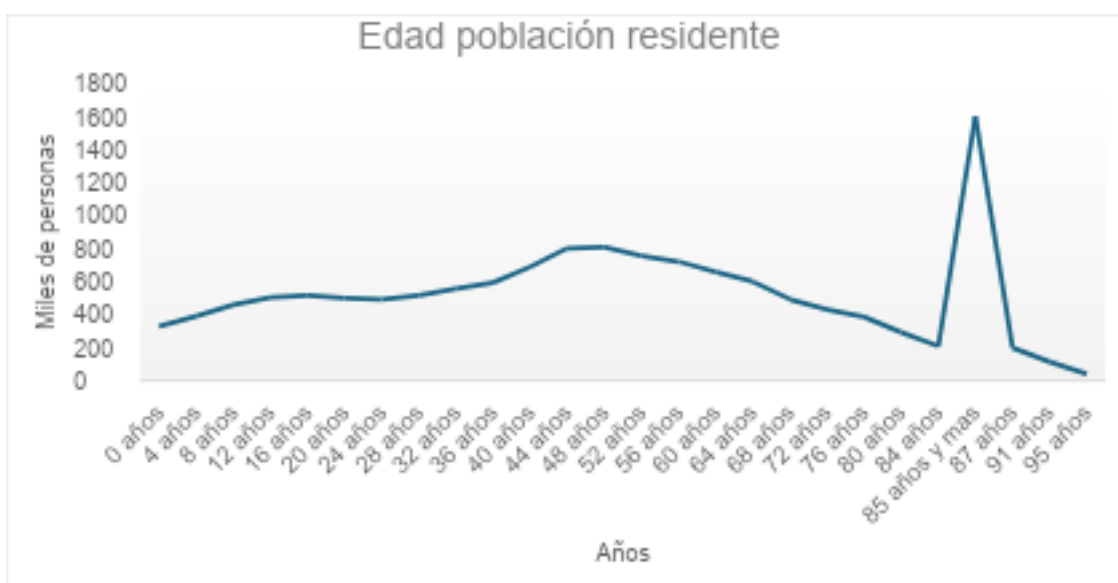


Gráfico 3. Elaboración propia a partir de datos del INE

Las desigualdades sociales y económicas también afectan el acceso a la atención sanitaria. Los grupos vulnerables, como las personas de bajos ingresos y los inmigrantes, enfrentan mayores barreras para acceder a una atención adecuada. Si el sistema de salud no funciona adecuadamente, es posible que los ciudadanos no reciban la atención oportuna que necesitan para mantener su salud. La escasez de recursos materiales y humanos puede generar listas de espera excesivas y reducir el tiempo dedicado a los pacientes, aumentando así el riesgo de errores de diagnóstico o tratamiento.

Por último, la tecnología y la digitalización están transformando la atención sanitaria, con un mayor uso de la telemedicina y las herramientas digitales.

Además, el mayor uso de datos plantea desafíos a la privacidad y seguridad de la información del paciente.

3.3.1.1.4 Factores tecnológicos

Realizar un estudio de los factores tecnológicos del país es vital para la empresa debido a su actividad, y además porque Internet es el medio de comunicación principal con los clientes. Son los factores que más impacto van a tener sobre SINA, ya que es una herramienta que agrupa gran parte de estos factores.

Una de las más destacadas es la telemedicina, que permite el acceso remoto a servicios médicos y resulta especialmente beneficiosa para quienes viven en zonas rurales o tienen movilidad limitada. Este avance no sólo mejora el acceso a la atención, sino que también ayuda a reducir la saturación en hospitales y centros médicos al gestionar las consultas y el seguimiento de forma remota.

La inteligencia artificial (IA) y el aprendizaje automático son otras herramientas importantes para modernizar este campo. Estas tecnologías permiten un diagnóstico más preciso al analizar grandes cantidades de datos e identificar patrones que son difíciles de identificar manualmente. Además, la IA optimiza los procesos hospitalarios, como la gestión de recursos y la planificación de servicios, lo que ayuda a mejorar la eficiencia de la atención sanitaria. Principalmente es lo que va a aportar SINA a dicho sector.

Big data y su análisis también juegan un papel importante en la salud pública y la medicina personalizada. La capacidad de analizar grandes cantidades de información permite a las autoridades sanitarias monitorear los brotes de enfermedades y predecir tendencias, y en entornos clínicos, facilitar el desarrollo de tratamientos personalizados basados en las características genéticas y el historial médico del paciente.

Estos factores claramente tienen un impacto positivo en nuestro proyecto.

3.3.1.1.5 Factores económicos-ambientales

Desde hace un tiempo, hay una clara preocupación por la salud del planeta, pero en los últimos años es cuando se ha intensificado y trasladado responsabilidad a los gobiernos de los países mediante la incorporación de

leyes, normas y objetivos a cumplir en cuanto a su huella ecológica. Empresas y ciudadanos asumen su compromiso y toman mejores decisiones sobre consumo, tratamiento de residuos y desechos, procesos productivos y materias primas. Sin embargo, el cambio climático es casi inevitable. Cada día más frecuentemente aumentan fenómenos como las olas de calor e inundaciones, lo que provoca más casos de enfermedades respiratorias y de deshidratación.

La contaminación del aire es uno de los principales causantes de la incrementación de las enfermedades cardiovasculares mientras que la contaminación del agua puede suponer enfermedades gastrointestinales, afectando de una forma más severa a las poblaciones más vulnerables.

3.3.1.1.6 Factores jurídico-legales

En España, la salud pública está legislada por Ley 33/2011, de 4 de octubre, General de Salud Pública. Establece un marco jurídico para proteger y promover la salud pública en España, con el objetivo de prevenir enfermedades y fomentar hábitos saludables.

Además, la ley promueve la integración de la salud pública en todas las políticas, teniendo en cuenta aspectos como la educación, el medio ambiente y el transporte, para abordar los determinantes sociales de la salud.

3.3.1.2 Análisis del microentorno: Las 5 Fuerzas de Porter

3.3.1.2.1 Poder de negociación de los clientes

En el caso del sector de los HIS, no existe una gran variedad de canales a través de los que se comercializan estos productos, generalmente será de forma online. El poder de negociación depende fundamentalmente del volumen de compra de los clientes. Así, Lãberit, que cuenta con una gran presencia en todo tipo de eventos y convenciones donde normalmente se encuentran dichos clientes, tiene un poder de negociación bastante alto. Por tanto, se puede considerar cliente a cualquier tipo de entidad sanitaria que se encuentre en disposición y tenga capacidad para utilizar un HIS, por ejemplo, actualmente todos los hospitales públicos de la Comunidad Valenciana son potencialmente los mayores clientes.

3.3.1.2.2 Poder de negociación con los proveedores

En el sector de los HIS es bastante extraño depender de los proveedores ya que normalmente todo el proceso de desarrollo del producto es realizado por el departamento pertinente de la empresa. Si que es cierto que en algunos casos de empresas que acaban de entrar al mercado y no sean tan potentes como Lãberit sí que podrían depender un poco más de esos proveedores.

3.3.1.2.3 Nuevas empresas en el mercado y las barreras de entrada

Este es un sector donde las barreras de entrada para nuevas empresas no son muy grandes, entonces frecuentemente suelen nacer bastantes. Pero también es verdad que se debe diferenciar entre nueva empresa en el sector con nuevo competidor ya que no es lo mismo. Los clientes buscan un producto-servicio adecuado y que sea estable, algo que solo se consigue con recursos suficientes y estando asentado de una manera adecuada, situación que es bastante complicada y difícil de alcanzar para estas nuevas empresas en el sector.

3.3.1.2.4 Productos sustitutivos

Los productos sustitutivos son los que, aunque no sean HIS como tal, pueden dar cobertura a otro tipo de clientes más pequeños.

Se podrían considerar como productos sustitutivos otros softwares que funcionan como módulos o soluciones concretas, por ejemplo, un gestor de colas para una clínica dental.

Por otro lado, también podríamos encontrar softwares especiales para geriatría, donde algunos de los competidores de Lãberit ya operan.

A continuación, detallaremos una matriz en la que compararemos según funcionalidad, interoperabilidad, personalización y seguridad a dos posibles productos sustitutivos con nuestro producto SINA SUITE:

| | SINA SUITE | RESIPLUS | CLINIC CLOUD |
|-------------------|---|---|---|
| Funcionalidad | Más de 30 módulos disponibles en todo tipo de centros clínicos. | Diferentes módulos solo aplicables en residencias. | Seis módulos solo para clínicas. |
| Interoperabilidad | Apto para trabajar con otros sistemas. | No apto para trabajar con otros sistemas. | No apto para trabajar con otros sistemas. |
| Personalización | Apto para adaptarse a las necesidades de cada centro. | Apto para adaptarse a las necesidades de cada centro. | Apto para adaptarse a las necesidades de cada centro. |
| Seguridad | Confidencialidad y protección de datos. | Confidencialidad y protección de datos. | Confidencialidad y protección de datos. |

Tabla 1. Elaboración propia

3.3.1.2.5 Rivalidad entre las diferentes empresas del mercado

El sector de los HIS es un sector de fuerte crecimiento, y por tanto la intensidad competitiva es muy alta. Además, situaciones actuales relacionadas con licitaciones en diferentes puntos del país hacen que las empresas estén trabajando mucho más y más duro para que su solución sea la escogida como recambio.

En el siguiente gráfico podemos observar cuales son los principales competidores de Lãberit y cómo están posicionados en función del precio y la calidad de sus productos-servicios.

Como podemos observar tenemos empresas en todos los cuadrantes lo que significa que la competencia es alta. Hay empresas como Hosix que tienen una calidad menor con un precio más alto, y empresas como OmiHIS que disponen de una calidad más alta con un precio más bajo.

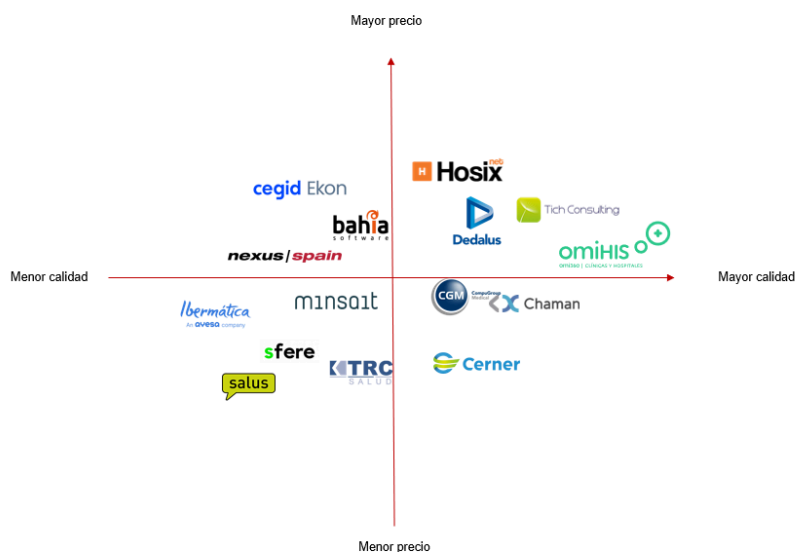


Gráfico 4. Elaboración propia

3.3.1.3 Estudio de mercado

Tras un análisis general sobre el sector de los HIS y EHR se han llegado a una serie de conclusiones sobre lo que está demandando el Servicio nacional de salud.

En primer lugar, está en busca de la renovación de las Historias clínicas electrónicas. El principal objetivo es orientarlas hacia un modelo de Historia de Salud Digital (HSD). Esto implica hacer que la interacción y el control de los datos por parte del paciente sean más compatibles, integrando nuevas capacidades tecnológicas y fuentes de datos.

Otro objetivo del SNS es mejorar la imagen médica, es decir, disponer de Servicios Integrados de Diagnóstico por la Imagen accesibles de manera remota a través de la red de servicios, además para mejorar la calidad y los resultados tanto en diagnósticos como en programas de detección precoz.

En tercer lugar, se habla de laboratorios y quirófanos robotizados, sugiriendo la implementación de tecnología más avanzada en estos espacios para aumentar la precisión y la eficiencia de todos los procesos.

Y, por último, sistemas que actúen como soporte en la decisión médica. Probablemente con la instalación de tecnología avanzada y análisis de datos para sacar conclusiones y diagnósticos mucho más precisos.

Por otro lado, se han detectado posibles tecnologías punteras que podrían aparecer en los próximos años. En primer lugar, la telecirugía asistida por la robótica, que es un procedimiento quirúrgico llevado a cabo por un cirujano humano a distancia utilizando tecnología robótica quirúrgica, telecomunicaciones de gran ancho de banda y presencia interactiva visual compartida. La robótica y el software estabilizan los movimientos de la mano del cirujano y los traducen a los movimientos de un robot remoto. Esto es una tecnología incipiente y se esperan todavía 5 años más en que se implanten.

Después podemos encontrar la IA para la automatización clínica, soluciones que aprovechan la tecnología para ayudar a los médicos con tareas rutinarias, estandarizadas y repetidas a menudo para optimizar el flujo de trabajo, aumentar la productividad y mejorar la calidad de la atención. La automatización clínica se logra utilizando EHR y datos de terceros que se incorporan dentro de los flujos de trabajo clínicos en todo el proceso de atención. La estimación es de 1-2 años hasta su aparición.

Por último, encontramos la medicina genómica. La tecnología de la medicina genómica permite el uso de la información genética para la investigación y el tratamiento médicos (p. ej., diagnóstico, terapia, gestión de riesgos). Es un componente de la medicina de precisión y se enfoca en aprovechar los datos genómicos y los conocimientos derivados para tratar a los pacientes, podría aparecer en unos 2-5 años.

3.3.2 Análisis interno: Definición e implementación estratégica

3.3.2.1 Misión

La misión de Lãberit es ser líderes en el sector IT español, con la innovación y la calidad como principales motivaciones, Lãberit está presente en las principales ciudades de España y Latinoamérica. Opera en sectores como la administración pública, industria, sanidad, banca, seguros, energía, utilities,

telecomunicaciones y medios. Con proyectos en 18 países, Lãberit se posiciona como un actor clave en la innovación en la región mediterránea.

3.3.2.2 Visión

Consolidarse como un grupo empresarial tecnológico de reconocido prestigio, sólido y financieramente rentable, con una base de clientes fieles y satisfechos, proyectos recurrentes y presencia internacional en América, Asia y Europa. Además, busca brindar a su personal oportunidades de desarrollo profesional y el logro de sus metas personales, dentro de un ambiente de trabajo positivo y favorable.

3.3.2.3 Valores y códigos éticos

Los valores⁴, intrínsecos en la cultura empresarial de Lãberit, son los siguientes:

- **Respeto y Confidencialidad:** Cumplimiento de los principios del Código Ético, respeto a la privacidad y manejo confidencial de la información.
- **Proactividad y Compromiso:** Actuar de manera proactiva, con compromiso y responsabilidad hacia la empresa y sus procedimientos.
- **Igualdad y No Discriminación:** Trato igualitario a todas las personas y evitar conflictos de interés.
- **Cumplimiento Legal:** Observar las normativas legales, tanto internas como externas, en especial en temas de riesgos laborales y cumplimiento penal.
- **Transparencia y Honestidad:** Actuar con honestidad y transparencia, evitando comportamientos ilícitos y siguiendo procedimientos establecidos, especialmente en la contratación pública.
- **Liderazgo y Valores Corporativos:** Promover la misión, visión y valores de la organización, liderando con el ejemplo y valorando la importancia del Código Ético.
- **Relaciones Externas y Subvenciones:** Mantener relaciones adecuadas con clientes, proveedores, y colaboradores, asegurando la

⁴ Fuente: Código ético de la empresa Lãberit
<https://www.laberit.com/wp-content/uploads/2024/06/SGCP-Codigo-Etico-WEB.pdf>

no vinculación con partidos políticos y gestionando subvenciones y contratos de manera ética.

3.3.2.4 Diagnostico

3.3.2.4.1 DAFO

Ahora, a través de la realización del DAFO veremos también el análisis interno. Mediante dicha matriz se identifican tanto las Oportunidades y Amenazas (análisis externo) como las Fortalezas y Debilidades (análisis interno) con el objetivo de mantener nuestras fortalezas, corregir nuestras debilidades, afrontar las amenazas y explorar las oportunidades.

| Fortalezas | Oportunidades |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo propio - Equipo joven y capacitado - Prestigio de marca - Capacidad inversora - Ecommerce sólido | <ul style="list-style-type: none"> - Sector con necesidad de renovación de HIS - Digitalización de procesos |
| Debilidades | Amenazas |
| <ul style="list-style-type: none"> - Posible posicionamiento inferior a la competencia - Poca experiencia en el sector salud - No focalizar en solo sector salud | <ul style="list-style-type: none"> - Competencia con capacidad de innovación - Productos sustitutivos - Competencia con más experiencia |

Tabla 2. Elaboración propia

Este análisis DAFO presenta una fotografía de la empresa y hace ver tanto sus debilidades como sus fortalezas. En primer lugar, podemos destacar el desarrollo propio de sus productos-servicios ya que esto le proporciona autonomía y control, característica que no todas las empresas del sector poseen. Por otro lado, también podemos resaltar la capacidad inversora que tienen ya que se trata de una empresa puntera en Valencia, lo cual permite que una parte de los beneficios sean reinvertidos en mejorar sus prestaciones.

En las oportunidades podemos destacar principalmente una, la necesidad de renovación de los HIS en España. Ya que en los últimos años ya han salido licitaciones para reemplazar estos sistemas en diferentes comunidades autónomas. Además, la reciente crisis por la pandemia sufrida abre oportunidades con respecto a estos nuevos sistemas de alta tecnología ya que se pretende suprimir en su mayor medida el papel en los centros médicos.

Centrándonos en las debilidades de la empresa, podemos destacar la falta de experiencia en este sector como el principal obstáculo para avanzar, ya que otras marcas podrían estar por encima debido a un expediente mucho más consolidado que el de Lãberit.

En el caso de las amenazas siempre se tiene ese temor a que la competencia pueda invertir más en mejorar su producto-servicio, al igual que la existencia de productos similares que puedan desarrollar la misma función.

3.3.2.4.2. CAME

Una vez que la empresa ha establecido cuáles serán sus principales objetivos, se llevará a cabo el planteamiento de la estrategia mediante el análisis CAME. El análisis CAME es una herramienta que permite determinar las estrategias más adecuadas que puede adoptar la empresa a partir de los resultados de la matriz DAFO.

El nombre de este análisis viene dado por las diferentes acciones que pueden implementar las empresas en sus estrategias, las cuales se muestran a continuación:

- i. Corregir las debilidades presentadas en el análisis DAFO.
- ii. Afrontar las amenazas a las que está expuesta la empresa.
- iii. Mantener las fortalezas
- iv. Explotar las oportunidades del mercado en el que se opera.

En función de la situación actual de la empresa, se decidirá implementar unas acciones u otras, para eliminar los aspectos positivos y reforzar los negativos.

La estrategia más adecuada a seguir es ofensiva, la cual consiste en mantener las fortalezas que caracterizan a la empresa, de manera que se pueda obtener una ventaja competitiva, y explotar las oportunidades que presenta el mercado para conseguir un mayor crecimiento y aumentar el volumen de las ventas.

Para mantener las fortalezas, Lãberit se centrará en la imagen de la empresa, adaptándose al sector de la sanidad que es en el que menos implicada está. Además, trabajará para ofrecer el mejor HIS para que pueda obtener una ventaja competitiva en calidad.

En segundo lugar, nuestra estrategia consistirá en explotar las oportunidades del mercado. El sector de la salud como hemos comentado actualmente requiere de una renovación especialmente en los HIS, por lo que es importante realizar acciones de marketing adecuadas para conseguir un aumento de las ventas. Además, se debe incrementar la presencia en las redes sociales y el uso del internet como canal de venta, ya que hoy en día son herramientas fundamentales para aumentar el volumen de ventas debido a su uso generalizado por parte de los clientes y consumidores.

Por último, para combatir y minimizar tanto esas debilidades como amenazas se podrían llevar a cabo varias acciones. Aprovechando ese prestigio de marca que tiene la empresa, se podría hacer ver a los clientes a través de webinars la capacidad que tiene la empresa para crecer en este sector y que son la mejor opción. Otra acción que se podría llevar a cabo es crear un departamento que solo se dedique a la sofisticación y actualización de SINA y que solo esté centrado en el sector sanitario.

3.3.2.5. Objetivos del plan de marketing

Los objetivos de este plan de marketing se centran en posicionar el producto como la opción número uno para las empresas de atención médica, aumentar la base de clientes en un 30% y mejorar las ventas de SINA en un 20 %.

Para lograr estos objetivos, nos esforzaremos por lograr una tasa de satisfacción del cliente del 95% el próximo año, implementaremos un sistema de retroalimentación posventa que nos permitirá identificar áreas de mejora y estableceremos un equipo de investigación y desarrollo enfocado

exclusivamente en soluciones tecnológicas para la industria de la salud. Además de todas las campañas y eventos que se harán desde la empresa.

3.4 Marketing mix

Lo primero que se debe de destacar es que este será un plan de marketing para un HIS que ya ha sido creado y por tanto no se debe iniciar desde 0. A estas alturas ya ha sido implementado en diferentes países de Asia y África por lo que nos brinda una serie de resultados que avalan su eficacia.

3.4.1 Producto-Servicio

El primer elemento a estudiar es el producto-servicio, en donde nos centraremos en posibles opciones para adaptarse a los diferentes clientes que existen en el mercado.

En primer lugar, se podrían desarrollar módulos de SINA adicionales para cubrir áreas específicas con por ejemplo la telemedicina o la gestión financiera del hospital.

Se podrían crear versiones escalables o actualizables, es decir, proporcionar diferentes versiones del software según el tamaño del centro. Cuanto más grande sea y más necesidades tenga pues tendrá una versión más avanzada. Dentro de esta oferta según el tamaño de la clínica se podría hablar de paquetes con diferentes niveles de funcionalidad, esto ayudará al cliente a seleccionar el paquete que más le convenga. Esta opción se verá a continuación en el apartado del precio.

Además, una de las acciones bastante recomendables sería mejorar la experiencia del usuario a través del diseño UX/UI para que se tenga una visión más clara de la interfaz y sea adaptable a cada cliente por separado.

3.4.2 Precio

El siguiente elemento del marketing mix objeto de estudio es el precio del producto-servicio.

A continuación, se expondrá la política de precios seleccionada para SINA.

Una política de precios está desarrollada por el conjunto de decisiones que se toman en las organizaciones para determinar el precio de los productos y servicios. Las políticas de precios son una de las decisiones más importantes, ya que están vinculadas directamente con factores como los ingresos, el posicionamiento en el mercado, los costes o la rentabilidad.

Además, el precio fijado de los productos y servicios debe estar coordinado con los objetivos de la empresa y la estrategia general para cubrir todos los costes y alcanzar el éxito empresarial.

En primer lugar, lo primero que debemos tener en cuenta es que este HIS conlleva unos costes fijos de implementación, así como de configuración del software, por tanto, en la adquisición de este producto-servicio habrá una cuota fija anual que se deberá abonar. Aunque es cierto también que no necesariamente es obligado adquirir todo el paquete de SINA, si no que se puede seleccionar solo el módulo en el que se esté interesado, ya que como comenté anteriormente es compatible con cualquier otro sistema que se esté utilizando actualmente. En esta cuota anual también se incluye un servicio 24 h de servicio técnico durante los dos primeros años para solucionar cualquier tipo de problema.

También debemos comentar que este software funciona con una serie de licencias, orientadas a según qué funciones se desean desarrollar. Podemos diferenciar tres tipos de licencias: Tipo I, Tipo II y Tipo III. Estas licencias están orientadas a las funciones que desarrollen en cada puesto de trabajo, por tanto, la licencia tipo III estará destinada a ese cargo en el que se realicen más tareas. Con respecto al precio el tipo I será la más barata y el tipo III la más cara.

Así pues, estos serían todos los elementos que estarían incluidos en el precio, pero por una cuestión de confidencialidad de la empresa los precios no se permiten ser divulgados.

| | Licencia Tipo I | Licencia Tipo II | Licencia Tipo III |
|----------------|--|--|--|
| Alcance de uso | Máx. 2 personas simultáneamente por usuario. | Máx. 5 personas simultáneamente por usuario. | Personas ilimitadas simultáneamente por usuario. |
| Soporte | Hasta 1 año después de la implantación. | Hasta 2 años después de la implantación. | Hasta 4 años después de la implementación. |
| Duración | Renovación cada 12 meses. | Renovación cada 12 meses. | Renovación cada 12 meses. |
| Acceso | Restringido a información imprescindible. | Posibilidad de acceso a más información. | Total. |

Tabla 3. Elaboración propia

3.4.3 Distribución y promoción

En el siguiente apartado se llevará a cabo un análisis de los canales de distribución y la estrategia promocional a seguir.

Teniendo en cuenta que los canales de distribución comprenden todas aquellas actividades que integran la cadena de distribución de los productos-servicios, desde los puntos de producción hasta llegar al consumidor final, incluyendo las acciones de promoción de marca y todas las empresas y organizaciones partícipes del proceso, los canales de distribución se pueden clasificar en directos e indirectos dependiendo de la estructura de estos.

En nuestro caso utilizaremos un canal directo, ya que nuestra propia empresa venderá de forma directa sin intermediarios el producto-servicio, principalmente de manera online.

Respecto al plan promocional, se enfocará principalmente en las ferias y eventos ya que la función principal del equipo de marketing de Lãberit es la gestión y creación de eventos para comercializar todas sus soluciones tecnológicas.. Se trata de asistir a eventos, ferias o conferencias relacionadas con la salud para intentar conseguir clientes. Estos eventos conllevan una serie

de costes como viajes, stand, ponencias, demostraciones en directo. Generalmente casi todos los meses se realizan este tipo de eventos por toda España, sin embargo, empezamos por los celebrados en la Comunidad Valenciana, Murcia y Cataluña. De esta manera cualquier representante de entidades sanitarias, ya sean públicas o privadas, podría visualizar en persona el funcionamiento de este software. Además, es posible impartir formaciones por los hospitales para darles a conocer esta solución, ya que los HIS que se están utilizando en la Comunidad Valenciana están realmente obsoletos.

Relacionado con esto último, la empresa dispone de programas para expandir horizontes de venta a otros países. Estos programas tratan sobre impartir dichas formaciones en países, que han sido seleccionados previamente por un estudio de mercado, para darles a conocer este HIS. Actualmente se están realizando en países como Tanzania, Arabia Saudita e Indonesia. Esto facilita a la empresa su objetivo de aumentar la cartera de clientes y no solo cerrarse al mercado nacional.

También debemos desarrollar una presencia sólida mediante campañas de redes sociales, webinars o videos donde se explique los beneficios de SINA. Se podría colaborar con alguna asociación médica para promover dicho sistema.

Por último, se podrían dar alguna serie de beneficios a los clientes que nos hagan publicidad y den buenas referencias, como por ejemplo algún tipo de descuento en futuros nuevos módulos o en futuras actualizaciones del sistema.

Combinando todas estas estrategias se podría aumentar la visibilidad de SINA, haciendo posible que llegue a las instituciones que más lo necesitan y que se implante de forma eficaz en sus tareas diarias.



Ilustración 3. Stand Lāberit en feria de supply chain⁵

3.5 Presupuesto y control de marketing mix

La formulación de un presupuesto es fundamental para conocer los costes totales de implementar el plan de marketing propuesto y alcanzar los objetivos propuestos. El objetivo principal de este presupuesto es garantizar que los recursos se utilicen de manera eficiente, maximizando el impacto de las estrategias de marketing dentro del marco financiero disponible. Aquí tenemos de una manera general el presupuesto establecido para cada categoría.

⁵ Fuente imagen: <https://www.linkedin.com/company/laberit/posts/?feedView=all>

| Presupuesto | |
|--|-------------|
| Producto | Cantidad |
| Investigacion y desarrollo en mejoras | 23.000,00 € |
| Pruebas piloto | 4.000,00 € |
| Precio | Cantidad |
| Descuentos por volumen | - € |
| Establecer estrategia de precios | - € |
| Distribucion | Cantidad |
| Acuerdos con gobiernos y agencias de salud | 15.000,00 € |
| Alianzas con proveedores de hardware | 20.000,00 € |
| Promoción | Cantidad |
| Participacion en ferias, conferencias,webinars | 20.500,00 € |
| Feria de salud Valencia | 7.500,00 € |
| Feria de salud Barcelona | 5.900,00 € |
| Feria de salud Murcia | 5.900,00 € |
| Webinars (3 en 6 meses) | 1.200,00 € |
| Publicidad en revistas de salud | 8.200,00 € |
| Revista Española de Comunicación en Salud | 8.200,00 € |
| | 90.700,00 € |

Tabla 4. Elaboración propia

El presupuesto está enfocado en sacar el máximo potencial de cada categoría para así potenciar el rendimiento global de la empresa.

Producto

- Investigación y desarrollo de mejoras: Esta cantidad asignada se destina al conjunto de actividades para el desarrollo y mejora del HIS. En primer lugar, destacamos el aumento de horas del equipo de investigación para poder encontrar puntos de mejora en el software. Si esto no fuera posible se estudiaría la contratación de personal en esta área para no cargar de trabajo al personal. Continuamos con las mejoras en la interfaz del HIS, para conseguir esto se contrataría especialistas de diseño gráfico y en UX/UI para facilitar el manejo y asegurarse de que la interfaz de usuario sea intuitiva y adecuada para el personal de salud.
- Pruebas piloto: Dinero destinado a la realización de 3 pruebas piloto en hospitales durante al menos dos meses para ver el correcto funcionamiento

del software. Estas pruebas serán en los hospitales privados IMED, Quironsalud y La Salud en Valencia.

Precio

- Estrategia de precios: No se destina una cantidad de dinero, pero es de gran importancia establecer la estrategia a seguir para poder alcanzar una rentabilidad máxima. La estrategia será cobrar una tarifa anual por el tipo de licencia seleccionada.
- Descuento por volumen: Consiste en aplicar un descuento a esas entidades que adquieran una gran cantidad de licencias. Con esta acción que no conlleva ningún coste se conseguirán atraer a los clientes.

Distribución

- Acuerdos con agencias de salud y gobiernos: Principalmente se trataría de conseguir una licitación por parte de la Generalitat Valenciana para implantar este HIS en centros gestionados por el gobierno. Es un proceso en el cual se compete con otros proveedores tecnológicos, además de que deben seguir y cumplir una serie de requisitos para poder participar.
- Alianzas con proveedores de hardware: Estas alianzas aseguran que los hospitales puedan adquirir un paquete completo de software (el HIS) y el hardware necesario para implementarlo, optimizando la integración entre ambas soluciones. Se contactará con la empresa ISVISOFTE que ha sido nombrada la mejor empresa informática valenciana de este 2024.

Promoción

- Participación en ferias, conferencias, webinars: Se ha asignado esta cantidad a los eventos ya que suponen una de las mayores inversiones ya que hay que tener en cuenta todo el equipo necesario, así como el material. Se ha destinado una mayor cantidad a la feria de Valencia ya que la empresa pretende hacerse fuerte y visible principalmente aquí en la comunidad. Por otro lado, los webinars si que son considerablemente más económicos a la hora de invertir ya que implican unos costes mucho más reducidos.

- Publicidad en revistas de salud: Se trataría de publicar en la Revista Española de Comunicación en Salud un artículo donde se explique que es SINA y que beneficios tendría su aplicación en cualquier centro sanitario.

Una vez hecho el presupuesto debemos hacer un control de los resultados por medio de los KPI's. En inglés, las siglas KPI⁶ significan Key Performance Indicator, es decir, Indicador Clave de Desempeño. Son indicadores o valores cuantitativos que pueden ser medidos, comparados y monitoreados, con el fin de exponer el desempeño de los procesos y trabajar en las estrategias de negocio. Se trata de medir los resultados en números para aportar información real a las decisiones, no sólo percepciones y conjeturas.

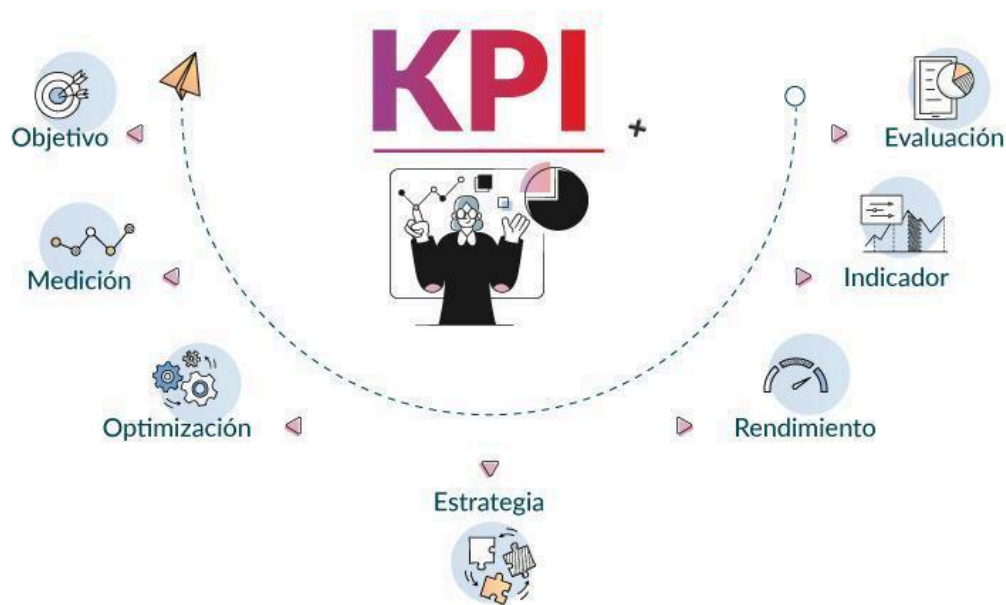


Ilustración 4. Ejemplos KPI⁷

⁶ Fuente: <https://www.sydle.com/es/blog/kpi-615de90225ce5d3ef29a5570>

⁷ Fuente imagen:

<https://www.marketerosagencia.com/blog/inbound-marketing/kpi-marketing-digital/>

Indicadores clave para SINA

KPI Precio:

- Margen de beneficio por cliente: Mide la rentabilidad obtenida por cada cliente. Se buscará tener un margen del 15%.
- Tasa de conversión de ofertas a ventas: Porcentaje de clientes que después de recibir la propuesta deciden adquirir el HIS. Se buscará obtener una tasa del 25%.

KPI Producto:

- Índice de satisfacción del cliente: Mediante encuestas se medirá la satisfacción de los hospitales o clínicas. Se buscará un 95% de satisfacción.
- Tasa de retención de clientes: Mide el porcentaje de clientes que renuevan la licencia. Se buscará una tasa del 90% de retención.

KPI Distribución:

- Número de acuerdos firmados: Cantidad de acuerdos que se firman con entidades y empresas para expandir el HIS. Se buscará cerra al menos 5 acuerdos.
- Cobertura geográfica: Número de regiones por las que se expande el HIS. Se busca la expansión a 5 regiones nuevas.

KPI Promoción:

- Tasa de conversión de leads. Mide el porcentaje de clientes conseguidos a través de campañas de marketing. Se buscará una tasa del 10 %.
- Tráfico en la página web: Mide la cantidad de visitas que recibe el sitio web de SINA. Se buscará un aumento del tráfico en la web del 30% en los próximos 6 meses.

KPI de atención al cliente:

- Tasa de resolución de problemas: Cantidad de problemas solucionados por el equipo en el primer contacto con el cliente. Se buscará resolver el 80% de las incidencias en el primer contacto.
- Cantidad de soportes abiertos: Número total de incidencias reportadas por clientes. Reducir la cantidad de soportes abiertos a menos de 20 incidencias por cada 100 clientes.

Los indicadores clave de desempeño propuestos corresponden claramente a los objetivos clave del plan de marketing de HIS, estableciendo una dirección medible para su implementación. Los KPI de precio y producto tienen como objetivo posicionar a HIS como la opción número uno y lograr un 95 % de satisfacción del cliente, mientras que los KPI de distribución y promoción respaldan el desarrollo de la cartera de clientes y aumentan el conocimiento de la marca.

Además, las métricas de servicio al cliente permiten la implementación de un sistema de retroalimentación posventa para mejorar continuamente la experiencia del usuario, asegurando el éxito de HIS en el sector de la salud.

3.6 Cronograma de actividades

A continuación, se presenta el cronograma de las actividades a realizar mostrando su inicio y su duración prevista.

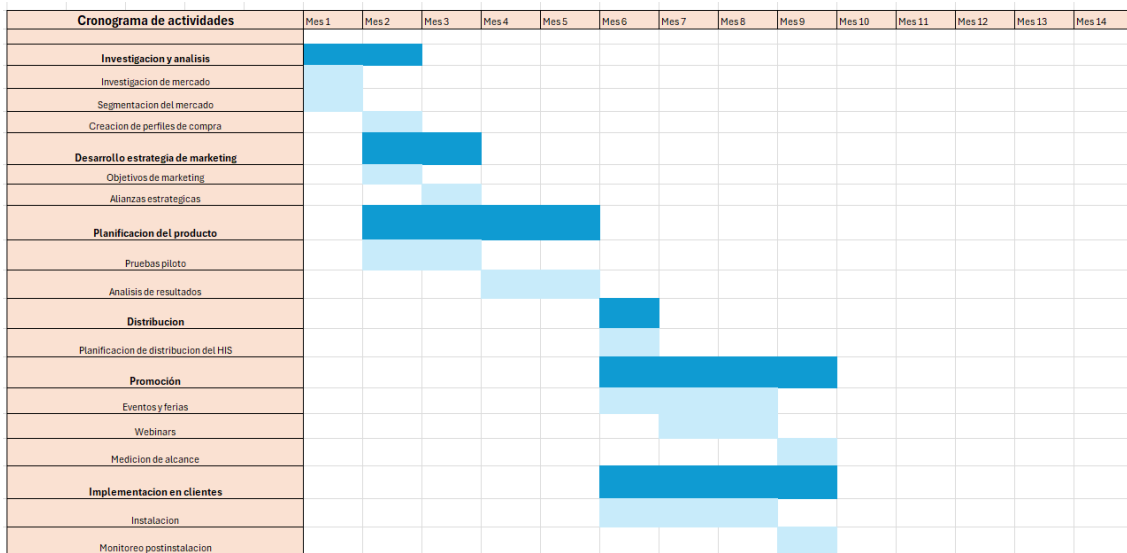


Tabla 5. Elaboración propia

La primera fase se prioriza la investigación y el análisis, al mismo tiempo que se desarrollan algunas tareas de desarrollo de la estrategia de marketing.

En este caso los plazos establecidos son aproximados ya que tanto la investigación de mercado como la segmentación de mercado no van a variar considerablemente.

Como se ha comentado a la vez que se realizan tareas de investigación se realizarán las primeras tareas de marketing como establecer los objetivos para este proyecto, además de empezar a trabajar esas alianzas estratégicas comentadas anteriormente con empresas de software que puedan ser interesantes.

Simultáneamente, también encontramos tareas de planificación de producto. En primer lugar, esas 2-3 pruebas piloto a realizar en hospitales privados de Valencia, que aproximadamente durarán unas 8 semanas. Es posible que pudiese haber algún retraso con las fechas, aunque la duración de estas pruebas seguiría siendo unos 2 meses. Posteriormente, se procedería a analizar los resultados obtenidos de estas pruebas piloto, tarea que se extendería otros dos meses aproximadamente.

Una vez acabada esta fase, se focalizará en la planificación de distribución del HIS durante unas 4 semanas. Al mismo tiempo se empezaría a trabajar en la promoción del HIS analizando tanto posibles ferias, convenciones, eventos a los que sería interesante asistir. Esta tarea también incluye la realización de éstas, por lo que aproximadamente se podría asistir a 3 eventos durante estas 12 semanas. Con respecto a los webinars, una vez acabado el segundo evento se realizaría uno invitando a esos clientes que resultaron más interesados en las ferias.

Una vez acabada esta fase, se estudiarían los resultados obtenidos de todas estas actividades.

Por último, la implementación en clientes sería la fase definitiva. Como se aprecia esta tarea se superpone junto a la de eventos y ferias ya que durante estos eventos se podrían conseguir clientes que estarían interesados en adquirir el HIS, por lo que se procedería a la instalación del paquete seleccionado. Por otro lado, se dedicaría al menos 4 semanas después de la instalación para monitorizar el sistema para comprobar que todo funciona correctamente.

4. Conclusiones

El objetivo del presente documento es el desarrollo y estudio de viabilidad de la implantación de SINA SUITE en cualquier entidad sanitaria. Es necesario mencionar que el valor diferencial de nuestra propuesta es que este HIS presenta unas características modernas, actualizadas que darían un salto de calidad a los servicios sanitarios de cualquier lugar del mundo.

A lo largo de este estudio hemos identificado diversos desafíos que, gracias a la fortaleza de nuestra propuesta y las oportunidades detectadas, han hecho que podamos decir que la propuesta de negocio es viable.

Podemos decir que encontramos en el mercado español una buena oportunidad ya que, tras la pandemia, los hospitales pretenden digitalizar muchos de sus procesos. Además de que en lugares como en la Comunidad Valenciana ya han salido licitaciones para modernizar los HIS que actualmente se están utilizando.

Gracias al análisis PESTEL y PORTER realizado, hemos podido observar que tanto el entorno político, como tecnológico pueden tener una influencia positiva en nuestra propuesta. Las características del sistema de salud actual están alineadas con el target al que nos dirigimos con nuestro HIS.

Con respecto a nuestra propuesta de marketing mix, se ha optado por un HIS que va acorde con la tendencia del sistema sanitario actual, por lo que seguro que se aseguran ventas. El enfoque de este plan también incluye un robusto componente de alianzas estratégicas, particularmente con proveedores de hardware y agencias gubernamentales. Estas alianzas no solo mejoran la propuesta tecnológica del HIS, sino que también permiten acceder a nuevos mercados y asegurar la escalabilidad del producto. A través de la colaboración con distribuidores y socios estratégicos, el plan prevé una expansión geográfica a largo plazo, permitiendo que el HIS se introduzca de manera efectiva en nuevas regiones y países.

En resumen, la empresa se encuentra en una posición excepcional para comenzar a ser una referencia y asentarse como una de las soluciones punteras en este sector de la salud.

Este proyecto no solo ofrece un plan detallado y firme, sino que también proporciona unas bases sólidas que pueden aportar estabilidad y un desarrollo continuo en un mercado muy competitivo y en constante evolución.

5. Bibliografía

- Laberit. <https://www.laberit.com/> [Consulta: 4 agosto 2024]
- Ministerio de sanidad. *Programas de cribado*.
<https://www.sanidad.gob.es/areas/promocionPrevencion/cribado/home.htm#:~:text=Los%20programas%20de%20cribado%20poblacional,un%20diagn%C3%B3stico%20y%20tratamiento%20precoz.> [Consulta: 12 agosto 2024]
- Administración del gobierno. *Actuaciones en salud pública*.
https://administracion.gob.es/pag_Home/Tu-espacio-europeo/derechos-obligaciones/ciudadanos/asistencia-sanitaria/prevencion-salud.html#-7caadfc7d3e7 [Consulta: 12 agosto 2024]

- (2019) ``La situación en España- Necesidades sociales: salud`` en *El Observatorio social*.
<https://elobservatoriosocial.fundacionlacaixa.org/es/-/la-situacion-en-espana-inf-salud> [Consulta: 28 julio 2024]
- Technology Geeks. *¿Sabes cómo la tecnología está transformando el sector de la salud?*
<https://www.linkedin.com/pulse/sabes-c%C3%B3mo-la-tecnolog%C3%A1a-est%C3%A1-transformando-el-sector-de-salud-9jaof/> [Consulta: 25 julio 2024]
- *Plan estratégico de salud y medioambiente*.
https://www.sanidad.gob.es/ciudadanos/pesma/docs/2021_PESMA_04-06-2021.pdf [Consulta: 28 julio 2024]
- España. Ley 33/2011, de 4 de octubre, General de Salud Pública. BOE 05/10/2011, núm. 240
<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2011-15623#top>
- Laberit. <https://www.Lãberit.com/conocenos/> [Consulta: 30 julio 2024]
- SINA SUITE. <https://www.sinasuite.com/> [Consulta: 30 junio 2024]
- Resiplus. <https://addinformatica.com/> [Consulta: 30 julio 2024]
- Clinic cloud <https://clinic-cloud.com/> [Consulta: 30 julio 2024]
- *Sistema de Gestión – Compliance*.
<https://www.Lãberit.com/wp-content/uploads/2024/06/SGCP-Codigo-Etico-WEB.pdf> [Consulta: 4 agosto 2024]
- (2023) ``KPIs: ¿Qué son, cuál es su importancia y cómo utilizarlos? Ve ejemplos`` en SYDLE.
<https://www.sydle.com/es/blog/kpi-615de90225ce5d3ef29a5570>
[Consulta: 17 agosto 2024]

6. Anexos

6.1 Relación de los ODS con el trabajo

Los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) son un conjunto de 17 metas establecidas por las Naciones Unidas como parte de la agenda 2030 para el desarrollo sostenible. Inciden en problemas tan desafiantes como la pobreza, el hambre y la desigualdad. Este TFG se puede relacionar de una manera directa con ellos, especialmente con los tres siguientes:

- ODS 3: Salud y bienestar: La aportación de un nuevo sistema de información hospitalaria sin duda va a ayudar al crecimiento de esta industria y así poder proporcionar una mayor eficiencia a la hora de proporcionar servicios en el ámbito de la salud.



Ilustración 5. Imagen 4: ODS 3⁸

- ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico: El desarrollo de este nuevo HIS va a provocar la creación de mucho empleo y además va a contribuir a un crecimiento económico considerable.

⁸ Fuente imagen: <https://odsalicante.gplsi.es/ods-3-salud-y-bienestar/>



Ilustración 6. ODS 8⁹

- ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos: A través de la colaboración entre empresas de soluciones tecnológicas se pueden formar alianzas para poder desarrollar mejores herramientas para poder alcanzar los objetivos establecidos para 2030.

⁹ Fuente imagen: <https://odsalicante.gplsi.es/ods-8-trabajo-decente-y-crecimiento-economico/>

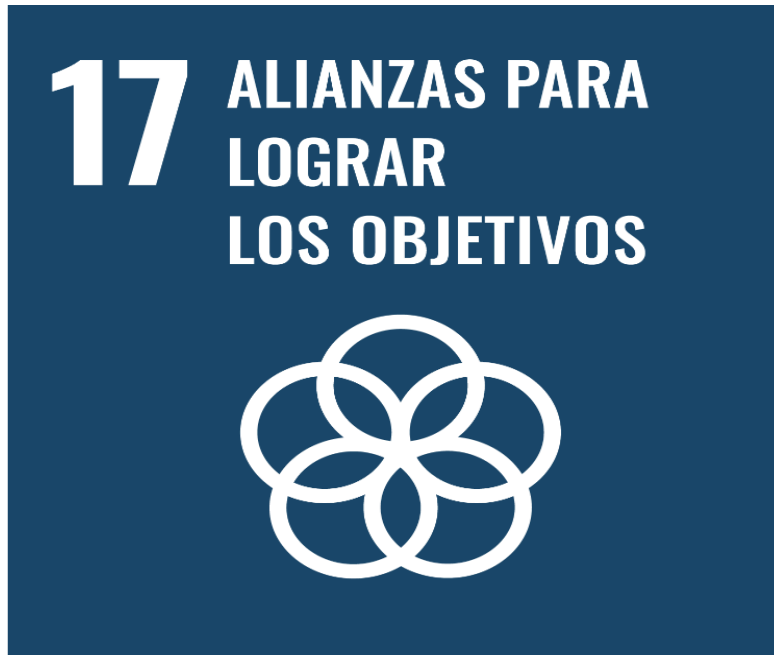


Ilustración 7. ODS 17¹⁰

¹⁰ Fuente imagen: <https://odsalicante.gplsi.es/ods-17-alianzas-para-lograr-objetivos/>



ANEXO I. RELACIÓN DEL TRABAJO CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030

Anexo al Trabajo de Fin de Grado y Trabajo de Fin de Máster: Relación del trabajo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la agenda 2030.

Grado de relación del trabajo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

| Objetivos de Desarrollo Sostenibles | Alto | Medio | Bajo | No Procede |
|---|-------------|--------------|-------------|-----------------------|
| ODS 1. Fin de la pobreza. | | | | |
| ODS 2. Hambre cero. | | | | |
| ODS 3. Salud y bienestar. | | | | |
| ODS 4. Educación de calidad. | | | | |
| ODS 5. Igualdad de género. | | | | |
| ODS 6. Agua limpia y saneamiento. | | | | |
| ODS 7. Energía asequible y no contaminante. | | | | |
| ODS 8. Trabajo decente y crecimiento económico. | | | | |
| ODS 9. Industria, innovación e infraestructuras. | | | | |
| ODS 10. Reducción de las desigualdades. | | | | |
| ODS 11. Ciudades y comunidades sostenibles. | | | | |
| ODS 12. Producción y consumo responsables. | | | | |
| ODS 13. Acción por el clima. | | | | |
| ODS 14. Vida submarina. | | | | |
| ODS 15. Vida de ecosistemas terrestres. | | | | |
| ODS 16. Paz, justicia e instituciones sólidas. | | | | |
| ODS 17. Alianzas para lograr objetivos. | | | | |

Descripción de la alineación del TFG/TFM con los ODS con un grado de relación más alto.

***Utilice tantas páginas como sea necesario.



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

ADE

Facultat d'Administració
i Direcció d'Empreses /UPV

**Anexo al Trabajo de Fin de Grado y Trabajo de Fin de Máster: Relación del trabajo con los
Objetivos de Desarrollo Sostenible de la agenda 2030.** (Numere la pàgina)