



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
ICADE

# **Análisis y Proposición de Modelo de Negocio Innovador centrado en la terapia holística y sus beneficios**

Autor: Diego Arteaga Jimeno  
Director: Jose Luis Gonzalez Porras

MADRID | Septiembre 2025

## **ÍNDICE:**

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Evolución del modelo médico al modelo biopsicosocial</b>	<b>3</b>
<b>1.2 La Demanda Insatisfecha</b>	<b>4</b>
<b>1.3 Modelo Holístico integrador</b>	<b>4</b>
<b>1.4 Evidencia Científica relacionada con el Modelo Holístico</b>	<b>5</b>
<b>2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO</b>	<b>8</b>
<b>2.1 Definición del problema</b>	<b>8</b>
<b>2.2 Propósito de Estudio y Benchmark</b>	<b>9</b>
<b>2.2.1 Industria de la Salud Mental</b>	<b>10</b>
<b>2.2.2 Industria de la Fisioterapia y Podología</b>	<b>12</b>
<b>2.2.3 Industria de la Nutrición</b>	<b>14</b>
<b>2.2.4 Resumen</b>	<b>15</b>
<b>3. ANÁLISIS DE COMPETIDORES</b>	<b>16</b>
<b>3.1 Competidores Directos</b>	<b>18</b>
<b>3.2 Competidores Indirectos</b>	<b>21</b>

## **INTRODUCCIÓN:**

### **1.1 Evolución del modelo médico al modelo biopsicosocial**

La psicología, ciencia centrada en el entendimiento del pensamiento, sentimiento y acción humana, tuvo su origen en 1879, impulsado por Wilhelm Wundt cuando estableció el primer laboratorio de psicología experimental en Leipzig. En su nacimiento, esta disciplina ha asistido al ser humano en su ardua tarea de autocomprensión, procurando explicar la conducta humana por medio del método científico; diferenciándose así de otras disciplinas como la filosofía. La psicología en su nacimiento sigue el modelo **médico hegemónico**, priorizando en sus primeros años los esfuerzos en experimentar, conocer, analizar y clasificar la enfermedad mental y las patologías o síntomas asociados. Dicho modelo fomentó el posicionamiento y creación de la psicología como disciplina científica. Sin embargo, dichos objetivos han sido secundados con el paso del tiempo, adaptándose más a las necesidades de la sociedad, viéndose el modelo médico hegemónico sustituido hacia un **modelo biopsicosocial**. Por ende, antes de explorar el modelo de negocio sugerido en esta investigación, es absolutamente crucial analizar esta transformación en la historia de la psicología, subrayando la transición paradigmática del modelo médico tradicional del siglo XIX, al modelo biopsicosocial actual, el cual estructura el tratamiento y la progresión de la psicología contemporánea.

El modelo médico imperante, con una inclinación reduccionista, sirvió como el primer paradigma intelectual que impulsó el desarrollo de la psicología. Esta perspectiva, nacida de la necesidad y del espíritu de entender la psiquis, pretende estudiar la conducta humana, el pensamiento, sentimiento, o acción, en un entorno controlado experimental mediante el método científico, contemplando al individuo como una "maquinaria" y la enfermedad mental, como un "desajuste" en su operar. Dicho enfoque, impactado por el auge industrial, tecnológico y científico, marcó los inicios de la psicología como ciencia, abordando la salud mental desde la ausencia de esta, centrando el estudio en la enfermedad o la patología de la conducta. Esta perspectiva mecanicista motivó el surgimiento del Manual Diagnóstico y Estadístico de los Trastornos Mentales (DSM), el cual se fundamenta en la categorización y clasificación sintomatológica de las afecciones mentales, "Este manual establece la nomenclatura, las categorías diagnósticas, y los criterios para el diagnóstico de éstas en la práctica clínica." (Zabaleta, 2019). Si bien exhibe cierta utilidad al clasificar y elucidar diversas patologías, el paradigma médico evidenció limitaciones a la hora de comprender y

tratar eficientemente la salud mental. Con intención de defender la psicología como una ciencia y alejarla de la disciplina de la filosofía, la psicología vista desde el modelo médico entiende al ser humano **como un paciente, una patología, una enfermedad que requiere cura**, aislando así al paciente del ser humano, de su contexto sociocultural y entendiendo la relación de mente y cuerpo como dos entidades separadas y aisladas. .

Frente a estas limitaciones, George Engel presentó en 1977 el modelo biopsicosocial, argumentando que “la salud y la enfermedad son el resultado de la interacción dinámica entre factores biológicos, psicológicos y sociales” (Adminnus & Adminnus, 2024). Este novedoso paradigma surge impulsado por dos motivos fundamentales: Inicialmente, por a una creciente priorización del tratamiento psicológico por encima de la experimentación; y finalmente, en un esfuerzo por corregir las deficiencias presentes en su modelo predecesor, ofreciendo una perspectiva del ser humano que enfatiza la interconexión y la dinámica de los aspectos social, biológico y psicológico del individuo, comenzando a concebir mente y cuerpo no como elementos separados, sino como entidades entrelazadas en una constante sinergia y coordinación, y con capacidad de influirse mutuamente.

Dicho enfoque representó un progreso significativo en la práctica de la psicología sanitaria, al propiciar una visión integral del ser humano, considerando tanto su dimensión interna como su relación con el entorno, y subrayando la imperante necesidad de un enfoque holístico en los procesos terapéuticos. Este modelo se ha convertido en la piedra angular del pensamiento y la atención en salud mental contemporánea, buscando orientar la medicina moderna y sus diferentes especialidades, especialmente la psicología, hacia un tratamiento y cuidado que sea verdaderamente integral, holístico y multifacético. A pesar de lo anterior, la aplicación del modelo mencionado en el contexto clínico no ha sido capaz de cumplir con las expectativas propuestas en la práctica.

## **1.2 La Demanda Insatisfecha**

A nivel global, la atención de la salud mental emerge como un desafío primordial tanto en el ámbito sanitario como social, eso es en las últimas décadas. La Organización Mundial de la Salud (OMS) reporta cifras alarmantes:

“En 2019, casi mil millones de personas –entre ellas un 14% de los adolescentes de todo el mundo– estaban afectadas por un trastorno mental. Los suicidios representan más de una de cada 100 muertes y el 58% de ellos ocurrían antes de los 50 años de edad. Los trastornos mentales son la principal causa de discapacidad y son responsables de uno de cada seis años vividos con discapacidad.” (OMS, 2019)

Las enfermedades mentales, no es solo, la principal fuente de discapacidad mundial. También impactan la economía, los sistemas de salud y la calidad de vida de la gente:

“Constituyen la segunda causa de discapacidad prolongada, aumentan el número de años de vida saludable perdidos, generan gastos en atención de salud para las personas y las familias afectadas y ocasionan pérdidas económicas sustanciales en todo el mundo” (World Health Organization; 2025).

Ante esta situación, la ineeficacia de los modelos tradicionales, tales como la psicoterapia clásica o las intervenciones farmacológicas, son evidentes: Estos modelos no se adaptan a las problemáticas actuales de la sociedad y ofrecen una oferta incapaz de sostener adecuadamente la demanda. Desde esta posición, surge la necesidad de reinventarse e innovar hacia nuevas formas de intervención, mucho más integrales, que consideren múltiples perspectivas de atención y cuidado al paciente, utilizando como base el tratamiento modelo propuesto por Engel, además de la innovación tecnológica y la colaboración interdisciplinaria.

### **1.3 Modelo Holístico integrador**

El contexto actual de la sociedad española, caracterizado por una creciente demanda de servicios de salud mental, representa una oportunidad única para replantear el modelo de atención. En este Trabajo de Fin de Grado se propone un modelo de negocio que apuesta por la innovación y la integración de disciplinas clave para el bienestar humano: psicología, fisioterapia y nutrición en una misma propuesta de valor.

Esta propuesta parte de la premisa propuesta por George Engel en su modelo biopsicosocial, y la firme convicción de que la salud mental no ha de entenderse de manera aislada, sino como el resultado de una interacción constante entre mente, cuerpo y entorno.

En este sentido, integrar el acompañamiento psicológico, el equilibrio físico y una adecuada alimentación en un único itinerario terapéutico puede constituir una estrategia eficaz para mejorar tanto el abordaje clínico como la calidad de vida de los pacientes.

En relación con el modelo biopsicosocial, ampliamente aceptado en el ámbito clínico como el objetivo final de la medicina, la propuesta aquí presentada puede entenderse como un paso más en la consecución de dicho objetivo. Dicha propuesta no pretende ofrecer una visión innovadora de la medicina, sino una evolución práctica del modelo biopsicosocial, dotándolo de un enfoque operativo y empresarial. Así, se busca superar la fragmentación de los tratamientos tradicionales mediante la creación de un servicio coordinado, accesible y centrado en el bienestar integral del individuo.

#### **1.4 Evidencia Científica relacionada con el Modelo Holístico**

El valor innovador de este modelo reside en su capacidad para integrar disciplinas que, aunque fundamentales para el bienestar humano, rara vez se articulan en un mismo proceso terapéutico. En este modelo se cree en la firme convicción de que un tratamiento multidisciplinar y cohesionado del bienestar mental, nutricional, y físico puede conllevar a un tratamiento más efectivo y adecuado para el paciente, algo que ya es apoyado por la literatura científica, ofreciendo resultados prometedores en el abordaje de dicha integración.

Un ejemplo de lo expresado anteriormente es el estudio publicado en *Universitas Psychologica* en mayo de 2017, el cual evaluó el impacto de un programa integrador, combinando la fisioterapia y técnicas psicológicas, en el bienestar psíquico de 25 pacientes con diabetes tipo “ atendidos en Zaragoza: “Nuestros resultados sugieren que no es posible estudiar el dolor y el malestar psicológico como fenómenos aislados. Recientemente, se ha observado como el dolor predecía, incluso, la efectividad del tratamiento farmacológico antidepresivo en pacientes diabéticos tipo 2” (Lucha-Lopez et al., 2017). Este estudio demuestra la **eficacia y efectividad** del tratamiento holístico a la hora de abordar problemáticas físicas, medidos con resultados clave como la **disminución del dolor en un efecto grande (mediante la Escala Visual Análogica (EVA))**, y problemáticas psíquicas, medido por los resultados claves en el aumento del **bienestar total** y la disminución leve de **ansiedad/ insomnio y depresión** (Medido con el Goldberg GHQ-28). Estudios como este refuerzan la importancia y necesidad de implementar un modelo holístico de la terapia.

Estudios similares, como el llevado por la Fundación Caser en 2025, pretendía evaluar un enfoque combinado de fisioterapia especializada y terapia cognitivo - conductual en **pacientes con trastornos del movimiento funcional**. Y es que, según Macías-García y Mir (2025), el grupo multidisciplinar mostró mejorías mucho más significativas con este nuevo método que el grupo control, con métodos tradicionales. Entre estas mejorías, es importante destacar sobre todo las mejorías en aspectos motores y físicos (diferencias medidas con el cuestionario genérico de preguntas SF-36), además de una mejoría más pronunciada de los **síntomas motores**: “Los pacientes asignados al abordaje multidisciplinar mejoraron en la gravedad de sus síntomas motores en más del 50% en el seguimiento tanto a los 3 como a los 5 meses en comparación con los pacientes en el grupo control.” (Macías-García & Mir, 2025). Además, es importante denotar la **posterior reincorporación socio - laboral**, pues un 20% de integrantes del grupo multidisciplinar retomó trabajo o estudios frente a **ninguno del grupo control**, según Macías-García & Mir (2025). Esto demuestra no solo la eficiencia de las terapias holísticas, sino también la **necesidad** de incorporación de estas terapias en pro del bienestar de los pacientes y su posterior incorporación al mercado laboral.

Y es que este modelo de terapia integradora no solo está siendo probado y estudiado actualmente, si no que también es avalado por metaanálisis y revisiones sistemáticas. En el caso del metaanálisis de Wilson et al. (2018), tras analizar estudios sobre el dolor crónico y los distintos tratamientos para poder tratarlo (intervenciones fisioterapéuticas versus intervenciones que entremezclan la fisioterapia y la psicología), pudieron concluir que “existe evidencia suficiente para poder concluir que combinar la fisioterapia y la psicología mejora las funcionalidades físicas en el dolor crónico comparado con el uso exclusivo de la fisioterapia” [“There is evidence that combining physiotherapy and psychological approaches improves physical function in chronic pain in comparison to physiotherapy alone.”] (Wilson & Cramp, 2018).

Esta idea es apoyada también por la revisión sistemática de Silvia Guerrero et al. (2018), creada con el objetivo de analizar la eficacia de las terapias combinadas (es decir, fisioterapia y psicoterapia) en el dolor, la discapacidad, y la salud psicológica de los pacientes con dolor musculoesquelético, los cuales comentan que los resultados prometen a la hora de mejorar la salud de la población afectada, específicamente la salud psicológica [“Low to high quality evidence demonstrated small to medium effects for some psychological outcomes at short-term and long-term follow-ups.” (Silva Guerrero et al., 2018)].

En conclusión, a pesar de que existe literatura poco variada y con pocas líneas de investigación que confirme de manera exacta la eficacia y la efectividad de las terapias combinadas (psicología y fisioterapia), una cosa está clara: **Todas estas líneas de investigación avalan que existe una mayor efectividad en las terapias holísticas, y destacan su prometedor futuro, además de la necesidad de incorporación de estas intervenciones a disponibilidad de la población necesitada de sus beneficios.**

## **INVESTIGACIÓN DEL MERCADO:**

### **2.1 Análisis de la Situación:**

En la actualidad, se observa una brecha significativa entre la creciente demanda de servicios de salud mental y la capacidad del sistema sanitario, tanto en su vertiente pública como privada, para ofrecer una atención integral y eficaz. Ante esta problemática, los modelos tradicionales de atención se revelan insuficientes, ya que operan, en su mayoría, de manera fragmentada, abordando los tratamientos desde disciplinas aisladas como la psicología, la fisioterapia o la nutrición. Este enfoque resulta ineficiente a la hora de enfrentar problemas de salud desde una perspectiva holística y biopsicosocial.

La mencionada fragmentación obliga a los pacientes a buscar soluciones multidisciplinares por su cuenta, acudiendo a distintos profesionales no coordinados entre sí. Esto dificulta la continuidad asistencial, reduce la efectividad de las intervenciones cuando se aplican de forma aislada y, en muchos casos, genera frustración o abandono del proceso terapéutico debido a la falta de resultados claros y sostenibles.

Pese a la creciente evidencia científica que respalda los beneficios de un abordaje multidisciplinar en el tratamiento de trastornos crónicos y problemas de salud mental, actualmente existen muy pocos servicios que integren de forma coordinada las disciplinas de psicología, fisioterapia y nutrición.

Esta situación pone de manifiesto la necesidad de explorar la viabilidad de un modelo asistencial integrador que combine dichas áreas en un servicio unificado, con el fin de ofrecer al paciente una atención más completa, coherente y centrada en sus necesidades reales.

Por todo lo anterior, resulta de gran importancia realizar **un análisis detallado del sector**, considerando variables como la existencia de un nicho de mercado viable, el nivel de demanda potencial, el tamaño del mercado, las características del público objetivo, los principales competidores y las oportunidades de diferenciación. Este análisis permitirá adaptar el modelo de negocio a las necesidades específicas tanto de los consumidores como de los distintos stakeholders involucrados.

## **2.2 Propósito del Estudio y Benchmark:**

Llevar a cabo un análisis riguroso del tamaño del mercado potencial para servicios integrados de salud mental, fisioterapia y nutrición en España, con el objetivo de identificar el perfil del cliente ideal, analizar los competidores existentes y extraer insights estratégicos que permitan definir la propuesta de valor, precios, y posicionamiento del nuevo modelo de negocio.

**Público objetivo:** psicólogos, nutricionistas, fisioterapeutas y sus respectivos consumidores mayores de 18 años residentes en España

### **1. Industria de la salud mental:**

La industria de la salud mental es una industria altamente demandada en el contexto español. Según López (2023), uno de cada cuatro españoles ha acudido alguna vez al psicólogo o al psiquiatra, lo que refleja un incremento sostenido en la demanda de atención psicológica y psiquiátrica en el país.: “el 26,2% de los españoles mayores de 18 años reconocen que acuden al psicólogo o al psiquiatra ante los problemas de salud mental” (Lopez, 2023). Estos datos se complementan con los recogidos por la Confederación Salud Mental España (2023), que evidencian una creciente preocupación social por la salud mental y una percepción generalizada de insuficiencia de recursos públicos, especialmente en lo referente al número de profesionales disponibles y los tiempos de espera. Además, podemos ver que se trata de un mercado con **potenciales de crecimiento todavía mayores, evidenciado en el aumento de psicólogos/as de la rama sanitaria en España:** “El número de psicólogos y psicólogas de la rama sanitaria colegiados/as en España se cifra, según datos de 2024, en 43.628 profesionales, lo que representa un crecimiento del 7,9% respecto a 2023, cuando se contabilizaron 40.417.” (Infocop Online, 2025). En base a estos datos podemos concluir los siguientes valores, apoyandonos tambien en datos extraídos del INE:

1. **Población Psicóloga en España:** 43.842 (Tasa de 88,9 por cada 100,000 habitantes multiplicado por la población española)
2. **Población Española que acude al psicólogo:** un 26% de la población española = **12.822.142**
3. **Ratio de Población Española que acude al psicólogo y Población Psicóloga:** Por cada **292,46 pacientes en España, existe 1 psicólogo**

Dentro de ese 26% de población española que acude a terapia, encontramos que, los jóvenes de entre 18 y 25 años (en especial, las mujeres) son el grupo que con mayor frecuencia acude al psicólogo en España (Cascos, 2022), reflejando una creciente sensibilización en torno a la salud mental y **el potencial emergente de dicho mercado**. Es por ello que, debido a que **la demanda es superior a la oferta** (y se prevé un crecimiento mayor de la demanda a futuro), **las barreras de entradas son adecuadas para favorecer el crecimiento de la oferta**, y la reducida cantidad de psicólogos en comparación con la población demandante de los servicios psicológicos (algo que aumenta el poder de negociación de los oferentes), **podríamos aproximar la estructura de este mercado hacia un oligopolio**. Este mercado prevé un crecimiento mayor de la demanda de psicología ya que **existen varios motivos por los que un individuo** acude a terapia, según Cascos (2022)

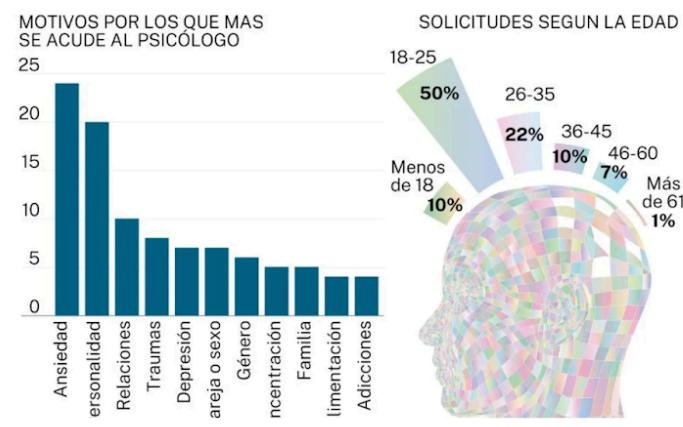


Figura 1: Motivos para acudir al psicólogo según La Razón (Cascos, 2022)

Por ello, podemos deducir que el **consumidor habitual de la industria de la salud mental**, en especial, de la terapia psicológica, es **una mujer / varón de 18-25 años**, acudiendo sobre todo por gestión **de la ansiedad**, dinámicas relacionadas con la **personalidad, terapia relacional y de trauma**. Además, es importante destacar que el precio medio de la cita del psicólogo en España es 50-90 €, según *Cronoshare* (2025).

## 2. Industria de la fisioterapia:

La fisioterapia en España atraviesa un **proceso de expansión sin precedentes**, posicionándose como una de las disciplinas sanitarias con mayor proyección de futuro dentro del sistema de salud español: “Se espera que el mercado español siga creciendo a ritmos similares a la media europea, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 6-6,5%.” (*Modelo de Plan de Negocios*, 2025). Tal como señala *HuffPost* (2023), la profesión

ha evolucionado más allá de su concepción clásica centrada en la rehabilitación de lesiones, y a día de hoy abarca ámbitos más amplios de la salud física y muscular, como la **prevención, el rendimiento deportivo, la movilidad funcional y el bienestar integral**. Esta ampliación se explica por factores estructurales como el **envejecimiento poblacional**, muy prevalente en la sociedad española, el **auge del deporte**, el incremento del **sedentarismo asociado a estilos de vida digitales** y la incorporación de nuevas tecnologías aplicadas al diagnóstico y la recuperación.

Debido a que la **demanda supera a la oferta** (una situación que cambiará en poco tiempo debido al crecimiento de la oferta), **existen barreras de entradas adecuadas para favorecer el aumento de la oferta**, y la reducida cantidad de fisioterapeutas que existen ahora en España, **podríamos acercar el modelo de dicho mercado a un oligopolio**. Este tipo de mercados se consideran excelentes para la inversión, ya que prometen beneficios al suplir una necesidad real a un precio medio más atractivo (debido al alto poder de negociación de los oferentes)

Es por esta amplitud de áreas de cuidado de la salud física, y el coste añadido de ellas (30 - 65 €, según *Modelos de Plan de Negocios (2025)*), que existen varios perfiles de **pacientes habituales de la industria de la fisioterapia**, así como expresa *Modelos de Plan de Negocios (2025)* en la siguiente tabla:

Grupo Demográfico	Características	Tipo de Demanda
Mujeres 35-54 años	Alto nivel socioeconómico y educativo	Rehabilitación y prevención
Deportistas	Todas las edades, activos físicamente	Fisioterapia deportiva y recuperación
Población mayor (+65)	Patologías crónicas y movilidad reducida	Fisioterapia geriátrica y neurológica
Trabajadores activos	Empleos con demanda física	Rehabilitación laboral y prevención
Clase media-alta	Mayor acceso a servicios privados	Servicios preventivos y especializados

Residentes urbanos	Mayor disponibilidad de servicios por cercanía	Amplia gama de especialidades
Pacientes con seguros	Cobertura privada o mutuas laborales	Tratamientos regulares y seguimiento

Figura 2: Tabla extraída de *Modelos de Plan de Negocios* (2025)

## 2.2. Industria de la Podología:

Motivado también por el auge de las disciplinas fisioterapéuticas, los avances tecnológicos capaces de medir los beneficios fisiológicos, y la creciente tendencia social hacia el cuidado fisiológico, **la industria de la podología ha pasado por una época de crecimiento durante los últimos años:** “En los últimos 20 años, el número de podólogos colegiados en España ha crecido un 204%, siendo en la actualidad unos 10.500.” (Delgado, 2024). Entre las labores de los podólogos se encuentran sobre todo: **Estudio biomecánico de la pisada y diagnóstico/tratamiento de afecciones o enfermedades en el pie**, ya sea, por ejemplo, papilomas, hongos o quiropodia (con posibilidad de generar plantillas personalizadas para las afecciones diagnosticadas). Sin embargo, la falta de adecuación del número de profesionales y de dicho crecimiento al Sistema Nacional de Salud han provocado que estos números de crecimiento se vean mermados durante el último año 2024- 2025, en donde el número de podólogos se ha visto reducido de unos 10,500 podólogos aproximadamente a unos 9,300 podólogos, según el INE:

“Solo las comunidades autónomas de Madrid, Cantabria, Baleares, Castilla-La Mancha, Valencia y Andalucía han incorporado este profesional a su red asistencial, aunque con una presencia tímida, ya que, en algunas, como en la región madrileña, no trabajan en Atención Primaria, y en otras, como en la castellano-manchega y en la valenciana, no han llegado a incorporarse por falta de presupuesto.” (Delgado, 2024)

Estos últimos datos nos pueden llevar a concluir que **dichos podólogos colegiados** no tienen espacio para poder ejercer su trabajo actualmente en España debido a que **la oferta de podólogos ha crecido a mayor velocidad que la demanda de dicho servicio**, algo que nos puede llevar a inferir que **la industria de la podología** se encuentra en un estado más cercano a la **competencia perfecta** (mucha oferta, en acorde con la demanda, precio fijado por el propio mercado y altas barreras de entrada debido a la alta competencia). El precio medio de la industria de la podología varía en función del tipo de tratamiento, rondando precios de

entre 20-30 € del tratamiento de quiropodia y hongos, hasta el rango de 150 - 180 € para la creación de plantillas personalizadas.

### **3. Industria de la Nutrición:**

La industria de la nutrición y los nutricionistas se encuentra, al igual que los otros dos mercados, en un proceso de expansión, expresando un crecimiento sostenido acelerado por las nuevas tendencias dietéticas de la población, progresivamente más concienciada a establecer hábitos alimenticios saludables y cuidar su salud dietética: “Con una facturación que supera los 6.600 millones de euros en 2025 y un crecimiento anual compuesto del 9,9%, este sector presenta oportunidades significativas para nuevos emprendedores que deseen establecer una dietética especializada.” (*Modelos de Plan de Negocios, 2025*).

En términos de consumidores, la industria de los nutricionistas se ve cada vez más demandada a raíz de la pandemia: “Doctoralia, un marketplace de salud, asegura que la media mensual de visitas con especialistas en nutrición ha aumentado en un 35% en 2022 con respecto al año pasado hasta situarse en casi 11.000 consultas con nutricionistas al mes.” («Las Visitas A Especialistas En Nutrición Se Disparan un 35% En 2022 | Sozialbe», 2024) La población cada vez está más concienciada de la gran importancia que tiene una dieta equilibrada, saludable, y personalizada a los intereses individuales de cada uno. Intuyendo de la información propuesta, la **demandas supera a la oferta** (una situación que cambiará en poco tiempo debido al crecimiento de la oferta), **existen barreras de entradas adecuadas para favorecer el aumento de la oferta**, y la reducida cantidad de nutricionistas que existen ahora en España, **podríamos acercar el modelo de dicho mercado a un oligopolio**.

Además dicha industria de los nutricionistas, la cual ronda un precio medio de 30-70 euros según Cronoshare 2025, está impulsada por consumidores variados, incluyendo en estos perfiles **deportistas, individuos con intención de ganar masa muscular, e incluso individuos con 50 años o más buscando encontrar una dieta equilibrada que ayude a una mayor salud**. Con lo cual, el perfil de consumidor que más acota todos los distintos perfiles, sería de: **consumidor de entre 20-54 años con deseo de tener una dieta equilibrada y personalizada para sus necesidades**:

“En términos de consumidores, más del 10% de la población española participa activamente en el consumo de productos de fitness y nutrición. Los 5,4 millones de usuarios de gimnasios impulsan significativamente esta demanda, especialmente en

suplementos proteicos. El 22% de los consumidores españoles incorpora regularmente suplementos proteicos en su dieta, lo que indica una base sólida de clientes potenciales para cualquier negocio del sector” (*Modelos de Plan de Negocios, 2025*)”

#### 4. Resumen:

<b>Profesión</b>	<b>Número 2024</b>	<b>Número 2025</b>	<b>Tasa crecimiento (2024-2025)</b>	<b>Tipo de Mercado</b>
Psicólogo	40.497	43.842	8,26%	Mercado asemejable al oligopolio
Fisioterapeuta	68,978	71,987	4,36%	Mercado asemejable al oligopolio
Podólogo	10,427	9,325	-10,56%	Mercado cercano a la competencia perfecta
Nutricionista	8,075	8,113	0,47%	Mercado asemejable al oligopolio

<b>Profesión</b>	<b>Perfil Habitual del Paciente</b>	<b>Precio medio</b>
Psicólogo	Mujer / varón de 18-25 años, acudiendo por: ansiedad, personalidad, terapia relacional y trauma.	50-90 €
Fisioterapeuta	Figura 2	30-65 €
Podólogo	Individuos con dificultades fisiológicas relacionadas con los pies, problemas al caminar y relacionados (deportistas, gente con pie diabético, hongos...)	20-180 € en función de las necesidades específicas)
Nutricionista	Consumidor de entre 20-54 años con deseo de tener una dieta equilibrada y personalizada para sus necesidades	25-70 €

Figura 3: Tabla de Resumen, apoyándose en datos extraídos del INE y Cronoshare del 05/2024 al 05/2025

## **ANÁLISIS DE COMPETIDORES**

### **3.1 Introducción:**

Tras el estudio detallado de los mercados de la psicología, la fisioterapia, la podología y la nutrición, se evidencia un crecimiento sostenido en la demanda de servicios vinculados al bienestar integral, impulsado por factores sociales, demográficos y culturales. Además, en cuanto al comportamiento del consumidor, podemos destacar el perfil variado (deportistas y no deportistas, y mujeres y hombres entre 18-65 años...), pero todos comparten un comportamiento común: todos **disfrutarían / pagarían del servicio sin problema siempre y cuando tenga una buena accesibilidad, esté ubicado en núcleos urbanos cercanos a su hogar, y ofrezcan un servicio de calidad y personalizado / orientado a las necesidades específicas de dicho consumidor**. Esta dinámica del mercado sugiere que la implantación inicial del proyecto debe realizarse en un entorno que facilite la captación y fidelización de clientes, priorizando la proximidad, la conectividad y la conveniencia geográfica como elementos clave en la decisión de consumo.

En este sentido, la zona de **Moncloa (Madrid)** se configura como una ubicación óptima para el lanzamiento del proyecto. Su condición de nodo estratégico de transporte —articulado por el intercambiador de Moncloa— permite el acceso rápido desde múltiples puntos de la ciudad y su periferia, ampliando significativamente el alcance potencial de usuarios: “El Intercambiador de Moncloa es, sin duda, un referente en España. Con 300.000 personas que lo atraviesan a diario y un flujo anual de 40 millones de viajeros, su actividad no se detiene en ningún momento” (Telemadrid, 2025). Asimismo, el perfil residencial y estudiantil del distrito favorece la demanda de servicios de salud especializados próximos al domicilio o al lugar de tránsito cotidiano, respondiendo a uno de los criterios más valorados por los consumidores actuales: disponer de varios servicios sanitarios y de bienestar en un mismo espacio y en una localización de fácil acceso. De este modo, la combinación entre el crecimiento del mercado, las necesidades detectadas en los distintos sectores analizados y la ventaja competitiva que supone la ubicación propuesta, justifica que el proyecto adopte una estrategia de entrada local concentrada en Moncloa. Sin embargo, la idea detrás de este modelo de negocio es poder evolucionar inicialmente de manera local y posteriormente hacer una evolución nacional.

A partir de este posicionamiento territorial, resulta pertinente identificar aquellos actores que operan en el entorno cercano, es decir, y que podrían influir directa o indirectamente en la actividad del centro. Por ello, a continuación se presenta un **análisis de competidores directos e indirectos**, con el fin de comprender el ecosistema competitivo que rodea la propuesta y valorar adecuadamente las oportunidades y amenazas del entorno local que rodea al intercambiador de Moncloa.

### **3.2 Competencia Directa:**

Debido a la necesidad de cercanía, optamos por categorizar a los competidores directos del modelo como **todas aquellas empresas que tienen un modelo multidisciplinar de fisioterapia, psicología, y nutrición ubicados a un máximo de 20 minutos en transporte público**. Es por ello que los criterios de selección y exclusión son los siguientes:

1. **Modelo Funcional Integrado:** Verificación de la oferta conjunta y coordinada de Psicología, Nutrición y Fisioterapia.
2. **Viabilidad Logística:** Confirmación de un tiempo total de viaje (utilizando el transporte público o a pie, dado su predictibilidad en la zona de Moncloa) igual o inferior a 20 minutos desde el punto de referencia.

#### **1. SAUDADE Centro Integral de la Salud:**

La empresa SAUDADE Centro Integral de la salud, ubicado en Moncloa - Aravaca, ofrece servicios de **psicología sanitaria**, como puede ser la hipnosis clínica, terapia musical, meditación y mindfulness... acompañado de distintas disciplinas terapéuticas relacionadas con el cuidado del cuerpo, como pueden ser: la fisioterapia, osteopatía, termoterapia, crioterapia... (Saudade Centro Integral de Salud, 2024). La empresa ofrece un modelo de negocio con un enfoque holístico de cuerpo y mente, combinando las disciplinas de fisioterapia y psicología y obteniendo, a su vez, acceso a una gran variedad de perfiles de clientes potenciales: bailarines, deportistas profesionales o aficionados, empresas (con su “plan integral de promoción de la salud para empresas” (Saudade Centro Integral de Salud, 2024)), o incluso vocalistas, actores o músicos que hablan en público. Este modelo es muy afín al modelo de negocio presentado, y sería un competidor directo que podría dificultar la captación y posterior fidelización de consumidores. Sin embargo, la propuesta presentada en este trabajo difiere de la de dicha empresa al presentar un modelo de negocio

**multidisciplinar que también incluye nutrición, no solo fisioterapia y psicología,** pudiendo abordar la salud de los pacientes desde un frente más.

## **2. Clínica Noriega:**

La Clínica Noriega se trata de una clínica multidisciplinar, ubicada en Calle de Francos Rodríguez 23, 28039 Madrid, que ofrece servicios de **podología, fisioterapia, nutrición y psicología** desde 2015 y en más de una clínicas (Clínica Noriega Madrid, 2025). La empresa, además, no tiene problemas de accesibilidad, al ofrecer sus servicios hasta en 3 ubicaciones distintas dentro de Madrid Centro, ubicados en Puerta del Sol y en Tetuán. Esta clínica es lo más parecido al modelo de negocio propuesto en este trabajo, algo que confirma que dicho modelo es rentable y que los consumidores demandan clínicas multidisciplinares. **Sin embargo**, el modelo de negocio propuesto pretende diferenciarse de esta competencia mediante **un mayor enfoque de la oferta propuesta hacia un tratamiento multidisciplinar desde el principio**, mientras que en Clinica Noriega ofrecen los servicios pero de una forma aislada, no cohesionada.

## **3. Centro TIBAN:**

El centro TIBAN, ubicado a 15 minutos en transporte privado de Moncloa, se trata de un centro que ofrece los servicios de psicología, psicología aplicada a la nutrición, nutrición y un abanico de formaciones para psicólogos y nutricionistas: “En Centro Tiban Abordamos **todo** tipo de problemáticas psicológicas (ansiedad, depresión, estado de ánimo, duelo, autoestima, etc..) y también contamos con una unidad especializada en Trastornos Alimentarios y Obesidad.” (Centro Tiban, 2025). Centro Tiban ofrece un servicio interesante, único, y que ofrece un valor añadido en comparación con sus competidores: **ofrece la posibilidad de formaciones para sus trabajadores y la posibilidad de organizar terapias grupales y retiros terapéuticos**, ambas opciones que interesan cada vez más al consumidor habitual de la psicología. Sin embargo, el modelo de negocio propuesto podrá desvincular su **propio valor añadido** del Centro Tibán al ofrecer el servicio de **fisioterapia, nutrición y psicología de una forma holística**, además de ofrecerlo en un espacio con mayor accesibilidad y disponibilidad para los residentes en Moncloa y cercanías (Centro Tiban está a 1 hora de Moncloa).

#### 4. CBA Salud Integral:

En CBA Salud Integral, ubicado a 15 minutos en transporte privado y a 1 hora 15 minutos en transporte público de Moncloa, ofrecen servicios de **psicología, psiquiatría, endocrinología, medicina de precisión y fisioterapia**. Este modelo de negocio es innovador al ofrecer una visión más médica del abordaje y tratamiento de las enfermedades mentales y físicas, incluyendo la opción de **endocrinología y medicina de precisión**: “Abordamos desde síntomas leves hasta trastornos complejos, acompañándote en todo el proceso terapéutico. Una amplia variedad de trastornos mentales y emocionales, siempre desde una mirada individualizada y multidisciplinar.” (CBA Salud Integral, 2025) Los modelos de negocios coinciden en la necesidad de **un enfoque y una atención holística y multidisciplinar**, pero difieren en **las ramas de atención** (siendo en el modelo presentado la **nutrición**, mientras que CBA ofrece **Endocrinología**).

Nombre	Descripción Breve de la Empresa y Servicios	Ubicación + URL
SAUDADE	Centro integral ubicado en Moncloa-Aravaca. Confirma un equipo multidisciplinar completo (P+F) y ofrece especialidades médicas complementarias como Osteopatía y Posturología, favoreciendo la coordinación integral. Accesible en 10-15 minutos desde el intercambiador (en coche / en transporte público)	P.º de la Florida, 33, Bajo D, 28008 Madrid <a href="https://saudadecentrointegraldesalud.es/">https://saudadecentrointegraldesalud.es/</a>
Clínica Noriega	Clínica con accesibilidad de 11 minutos vía transporte privado y 18 - 20 minutos vía Metro. Especializada en Podología, Fisioterapia y Psicología. <sup>3</sup> Ofrece tratamientos personalizados con revisiones gratuitas.	Calle de Francos Rodríguez, 23, 28039 Madrid <a href="https://www.clinicanoriega.es/">https://www.clinicanoriega.es/</a>
Centro Tiban	Clínica que ofrece servicios de psicología, nutrición y formación para profesionales, además de cursos, talleres, terapias grupales y retiros terapéuticos. Ubicado a 11 minutos en transporte privado de Moncloa y a <b>1 h 12 minutos en transporte público</b>	C/ General Arrando 42 · 28010 Madrid · España <a href="https://centrotiban.es/">https://centrotiban.es/</a>
CBA Salud Integral	Enfoque multidisciplinar de atención integral y personalizada desde la <b>fisioterapia, psicología, endocrinología, y medicina de precisión</b> . Ubicado a 10-15 minutos en transporte privado, y a 1 h 15 mins en transporte público de Moncloa.	CBA Salud Integral, C. de Edgar Neville, 2, 1º izquierda, Tetuán, 28020 Madrid <a href="https://cbrasaludintegral.es/">https://cbrasaludintegral.es/</a>

Figura 4: Tabla Resumen Competencia Directa

### **3.2 Competencia Indirecta:**

Basándose en el criterio de cercanía expresado anteriormente, se optará por categorizar a la competencia indirecta como **aquellas empresas que presenten un modelo único y tradicional de tratamiento psicológico, fisioterapéutico, o nutricional ubicados en un radio máximo de 20 minutos del intercambiador de Moncloa**. La diferencia entre la competencia directa y la competencia indirecta será la diferencia en los modelos de negocio, ya que un enfoque único y tradicional (el cual ofrece una propuesta de valor diferente al comentado en el trabajo), puede ser más atractiva para algunos consumidores que solo deseen un tratamiento terapéutico unilateral.

Para poder ubicar a los competidores indirectos, se realizó una búsqueda por zona en la página web Doctoralia, un marketplace web popular en España que ofrece un espacio de encuentro para psicólogos, fisioterapeutas y variadas soluciones de salud y los respectivos pacientes que deseen cerrar una consulta con ellos.

Por la zona de Moncloa, Madrid, podemos ver que hay 75 psicólogos colegiados, según el COP Madrid, y un total de 198 soluciones terapéuticas (incluyendo psicólogos individuales hasta gabinetes grandes de psicología), según Doctoralia. Además, por la misma zona podemos encontrar un total de 66 soluciones fisioterapéuticas, según Doctoralia, mientras que el Colegio Profesional de Fisioterapeutas nos muestra 9 soluciones distintas en función del código postal de Moncloa (28008), mientras que de todas esas opciones, Doctoralia nos muestra 22 soluciones diferentes que incluyen podología y el ICOPOMA (Ilustre Colegio Profesional de Podología de la Comunidad de Madrid) nos muestra 8 soluciones diferentes que ofrecen servicio podológico en Moncloa, Madrid. Finalmente, Doctoralia nos muestra 22 soluciones de nutricionistas / dietistas cercano a la zona de Moncloa, Madrid.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Adminnus, & Adminnus. (2025, 22 septiembre). *El modelo biopsicosocial: un enfoque integral para el cuidado de la salud*. NUS Agency.

<https://www.nus.agency/blog/modelo-biopsicosocial-enfoque-integral-para-el-cuidado-de-la-salud>

*Buscar psicólogo y psicóloga*. (s. f.).

<https://www.copmadrid.org/web/ciudadania/encuentra-psicologo-y-psicologa/directorio?tema=&cpPostal=28008>

Cascos, E. (2022, 29 de septiembre). *Jóvenes de 18 a 25 años, los que más visitan al psicólogo*. **La Razón**. Recuperado de

<https://www.larazon.es/sociedad/20220928/fsxwembocrc7jgyrj5eqwdtli.html>

CBA Salud Integral. (2025, 15 octubre). *CBA Salud Integral: clínica Psiquiátrica en Madrid*.

<https://cbasaludintegral.es/>

Clínica Noriega Madrid. (2025, 29 septiembre). *Podología fisioterapia nutrición psicología | Clínica Noriega Madrid*. Clinica Noriega Madrid. <https://www.clinicanoriega.es/>

Centro Tiban. (2025, 15 mayo). *Home - Centro Tiban*. <https://centrotiban.es/>

Cronoshare. (2024). *¿Cuánto cuesta un psicólogo en España?* Recuperado de  
<https://www.cronoshare.com/cuanto-cuesta/psicologo>

Delgado, V. (2024, 9 diciembre). *El podólogo, el gran ausente en el Sistema Nacional de Salud*. Medicina Responsable.

<https://medicinaresponsable.com/actualidad-sanitaria/podologo-ausente-sistema-nacional-salud>

HuffPost. (2023, 22 de octubre). *El deporte, el envejecimiento y la tecnología disparan la demanda de fisioterapia en España*. Recuperado de  
<https://www.huffingtonpost.es/life/salud/fisioterapia-espana-deporte-envejecimiento-tecnologia-disparan-demanda.html>

Fundación Mutua Sanitaria. (2023). *La situación de la salud mental en España*.

Confederación Salud Mental España. Recuperado 23 de octubre de 2025, de  
<https://www.consaludmental.org/publicaciones/Estudio-Situacion-Salud-Mental-2023-Movimiento-Asociativo.pdf>

*LISTADO DE COLEGIADOS – ICOPOMA*. (s. f.). [www.icopoma.es/listado-de-colegiados/](http://www.icopoma.es/listado-de-colegiados/)  
Infocop. (2025, 3 julio). *El número de psicólogos colegiados de la rama sanitaria crece un 7,9% - Infocop*. Infocop.

<https://www.infocop.es/el-numero-de-psicologos-colegiados-de-la-rama-sanitaria-crece-un-79/>

INE - Instituto Nacional de Estadística. (s. f.). *INEbase / Demografía y población /Cifras de población y Censos demográficos /Estadística continua de población / Últimos datos*.  
INE.[https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736177095&menu=ultiDatos&idp=1254735572981](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177095&menu=ultiDatos&idp=1254735572981)

*Inicio - Ilustre Colegio Profesional de Fisioterapeutas de la Comunidad de Madrid*. (s. f.).

<https://cfisiomad.com/#/ext/encuentra-tu-fisio>

Las visitas a especialistas en nutrición se disparan un 35% en 2022 | Sozialbe. (2024, 15 febrero). *Sozialbe*.

<https://www.sozialbe.es/impacto-social/las-visitas-especialistas-en-nutricion-se-disparan-un-35-en-2022>

López, C. (2023, 15 marzo). Uno de cada cuatro españoles va al psicólogo o al psiquiatra. *La Vanguardia*.<https://www.lavanguardia.com/vida/20230315/8825869/cuatro-espanoles-psicologo-psiquiatra.html>

Lucha-Lopez, M. O., Lucha-López, A. C., Tricás-Moreno, J. M., Vidal-Perachoa, C., Salavera-Bordás, C., & De Miguel, E. E. (2017). Impacto de un programa cuerpomente, basado en ejercicios de fisioterapia y técnicas psicológicas, en el

bienestar psíquico de una población de pacientes diabéticos tipo 2. *Universitas Psychologica*, 16(1). <https://doi.org/10.11144/javeriana.upsy16-1.ipcb>

Macías-García, D. y Mir, P. (2025). Impacto de la fisioterapia y terapia cognitivo-conductual en la calidad de vida de los pacientes con trastornos del movimiento funcional: importancia de un abordaje integrado. *Actas de Coordinación Sociosanitaria*, (36), pp 60-77

Modelos de Plan de Negocios. (2025). *Análisis del mercado de la fisioterapia en España*. Recuperado de <https://modelosdeplandennegocios.com/blogs/news/analisis-mercado-fisioterapia-espana>

Modelos de Plan de Negocios (2025). *Análisis del mercado de nutrición y dietética en España (2025)*. Recuperado de <https://modelosdeplandennegocios.com/blogs/news/analisis-mercado-nutricion-dietetica-a-espana>

¿Quieres averiguar cuál es el precio de un nutricionista a distancia? (2025, 1 septiembre).

Chronoshare. Recuperado 4 de noviembre de 2025, de [https://www.cronoshare.com/cuanto-cuesta/nutricionista-online#:~:text=Table\\_title:20PRECIOS%20DETALLADOS%20NUTRICIONISTA%20ONLINE%20EN%20ESPA%C3%91A,Precio:%2025%20%E2%82%AC%20%2D%2045%20%E2%82%AC%20%7C](https://www.cronoshare.com/cuanto-cuesta/nutricionista-online#:~:text=Table_title:20PRECIOS%20DETALLADOS%20NUTRICIONISTA%20ONLINE%20EN%20ESPA%C3%91A,Precio:%2025%20%E2%82%AC%20%2D%2045%20%E2%82%AC%20%7C)

Saudade Centro Integral de Salud. (2024, 25 noviembre). *Saudade Centro integral de Salud % Saudade Centro Integral de Salud*. <https://saudadecentrointegraldesalud.es/>

Silva Guerrero, A. V., Maujean, A., Campbell, L., & Sterling, M. (2018). A Systematic Review and Meta-Analysis of the Effectiveness of Psychological Interventions Delivered by Physiotherapists on Pain, Disability and Psychological Outcomes in Musculoskeletal Pain Conditions. *The Clinical journal of pain*, 34(9), 838–857. <https://doi.org/10.1097/AJP.0000000000000601>. PMID: 29554030.

Telemadrid. (2025, 21 octubre). El Intercambiador de Moncloa: el más transitado de España.

*Telemadrid.*

<https://www.telemadrid.es/programas/mi-camara-y-yo/El-Intercambiador-de-Moncloa-el-mas-transitado-de-Espana-2-2733346649--20241212020749.html>

Wilson, S., & Cramp, F. (2018). Combining a psychological intervention with physiotherapy: A systematic review to determine the effect on physical function and quality of life for adults with chronic pain. *Physical Therapy Reviews*, 23(3), 214–226. <https://doi.org/10.1080/10833196.2018.1483550>

World Health Organization: WHO. (2025, 2 septiembre). Más de mil millones de personas viven con trastornos de salud mental: urge ampliar los servicios. *WHO*.  
<https://www.who.int/es/news/item/02-09-2025-over-a-billion-people-living-with-mental-health-conditions-services-require-urgent-scale-up>

Zabaleta, O. G. (2019). *La construcción del DSM: genealogía de un producto sociopolítico.*  
<https://www.redalyc.org/journal/3397/339767305009/html/>