

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



**Modelo ProLab: Salud Mental al Alcance de Todos, una Iniciativa Digital
para el Cuidado de la Salud Mental en Perú**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO
POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

QUE PRESENTA:

Karem Stacy Chavez Alegria
Carmen Fiorella Pacheco Benites

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO
EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO
POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

QUE PRESENTA:

Carlos Omar Arrascue Leiva
Aldo Luigi Schenone Darcourt

ASESOR

Sandro Alberto Sánchez Paredes

Santiago de Surco, febrero, 2025

Declaración Jurada de Autenticidad

Yo, Sandro Alberto Sánchez Paredes, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado "Modelo ProLab: Salud Mental al Alcance de Todos, una Iniciativa Digital para el Cuidado de la Salud Mental en Perú",

del/de la autor(a)/ de los(as) autores(as)

Carlos Omar Arrascue Leiva,

Karem Stacy Chávez,


Carmen Fiorella Pacheco Benites,

Aldo Luigi Schenone Darcourt,

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 20%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 31/01/2025.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 31 de enero de 2025

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: Sanchez Paredes, Sandro Alberto	
DNI: 09542193	Firma
ORCID: 0000-0002-6155-8556	

Agradecimientos

A todas las personas que participaron en las encuestas y entrevistas; a mis compañeros de grupo, tutores y familiares que con su constante guía y apoyo permitieron lograr este trabajo.

Carlos Omar Arrascue Leiva

Agradezco a Dios, por ser mi guía y fortaleza en todo momento. A mi madre, por su amor incondicional y su ejemplo de dedicación. A mis profesores, por su paciencia, consideración y por compartir generosamente su conocimiento. A mis colegas y amigos, por su apoyo y compañerismo en este camino. Y finalmente, a la vida por permitirme disfrutar de mis pasiones, que han sido mi refugio y fuente de energía.

Karem Chavez

Agradezco profundamente a Sandro, nuestro asesor de tesis, por su apoyo, orientación y paciencia a lo largo de todo este proceso. También a todas las personas que participaron de nuestra investigación, ya que hicieron posible este trabajo.

Carmen Fiorella Pacheco Benites

A Sandro, nuestro asesor; a todas las personas que formaron parte de una encuesta, focus, entrevista, etc. como parte de la investigación; a mis compañeros y coautores, que dejaron de lado sus espacios personales para cumplir el reto: Gracias

Aldo Schenone

Dedicatorias

A mi esposa por darme el apoyo en iniciar este reto, a mis hijos por comprender y entender el proceso en que he estado metido, finalmente a mi mamá y hermanos por apoyo constante.

Carlos Omar Arrascue Leiva

A mi madre, cuyo ejemplo de lucha, perseverancia y disciplina ha sido mi mayor inspiración. A todos aquellos que me han acompañado en este viaje, les agradezco por recordarme la importancia de seguir mis pasiones y de mantener el equilibrio entre el esfuerzo y la alegría.

Karem Chavez

A Paulo, cuya paciencia, amor y apoyo han sido un alivio durante este proceso. A mis padres, quienes siempre han creído en mí y no podría haber llegado tan lejos sin su esfuerzo, finalmente a mi hermano que me inspira siempre para dar lo mejor de mí.

Carmen Fiorella Pacheco Benites

A mi esposa, Alejandra, por su fortaleza y dedicación durante todo el proceso; a mis padres por enseñarme el siempre exigirme más; a mi hija, por recordarme lo ignorante que soy

Aldo Schenone

Resumen Ejecutivo

El proyecto aborda la problemática de la inequidad en el acceso a servicios de salud mental en un mundo donde la presión y la exigencia por resultados inmediatos son cada vez mayores, el acceso a recursos para la gestión de la salud emocional se ha vuelto esencial, especialmente para los jóvenes adultos en entornos urbanos. Se presenta una solución innovadora: la aplicación móvil "Masimente". Esta plataforma está diseñada para desestigmatizar, educar y concientizar sobre la salud emocional, ofreciendo herramientas prácticas para la gestión de emociones. con la finalidad de promover el bienestar emocional y físico de los jóvenes adultos, independientemente de su ubicación o recursos disponibles.

El núcleo de la propuesta es una mascota virtual inteligente que actúa como un compañero de apoyo emocional. A través de la interacción diaria con la mascota, los usuarios pueden expresar sus emociones, recibir consejos personalizados y, si es necesario, ser derivados a profesionales de la salud mental. Además, incluye juegos y retos que fomentan el bienestar emocional, un diario de gratitud para reflexionar sobre lo positivo, y opciones para personalizar la mascota.

Se espera que el impacto de Masimente sea considerable, ya que aborda la brecha en el acceso a la salud mental para los jóvenes. Al promover la autogestión y la conciencia emocional, la aplicación tiene el potencial de reducir la carga sobre los sistemas de salud y mejorar significativamente la calidad de vida de los usuarios. En resumen, Masimente ofrece una solución práctica y escalable para un problema social urgente, con el potencial de transformar positivamente la vida de millones de jóvenes adultos en entornos urbanos.

Abstract

The project addresses the problem of inequality in access to mental health services in a world where the pressure and demand for immediate results are increasing, access to resources for the management of emotional health has become essential, especially for young adults in urban environments. An innovative solution is presented: the "Masimente" mobile application. This platform is designed to destigmatize, educate and raise awareness about emotional health, offering practical tools for managing emotions. with the purpose of promoting the emotional and physical well-being of young adults, regardless of their location or available resources.

The core of the proposal is an intelligent virtual pet that acts as an emotional support companion. Through daily interaction with the pet, users can express their emotions, receive personalized advice and, if necessary, be referred to mental health professionals. In addition, it includes games and challenges that promote emotional well-being, a gratitude journal to reflect on the positive, and options to personalize the pet.

Masimente's impact is expected to be considerable as it addresses the gap in access to mental health for young people. By promoting self-management and emotional awareness, the app has the potential to reduce the burden on healthcare systems and significantly improve users' quality of life. In short, Masimente offers a practical and scalable solution to a pressing social problem, with the potential to positively transform the lives of millions of young adults in urban environments.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	ix
Lista de Figuras.....	xi
Capítulo I. Definición del Problema.....	1
1.1. Contexto del Problema a Resolver.....	1
1.2. Presentación del Problema a Resolver.....	2
1.3. Sustento de la Complejidad y Relevancia del Problema a Resolver	3
Capítulo II. Análisis del Mercado.....	4
2.1. Descripción del Mercado o Industria.....	4
2.2. Análisis Competitivo Detallado.....	7
2.2.1. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....	9
Capítulo III. Investigación del Usuario.....	28
3.1. Perfil del Usuario	28
3.2. Mapa de Experiencia de Usuario	30
3.3. Identificación de la Necesidad.....	33
Capítulo IV. Diseño del Producto o Servicio	35
4.1. Concepción del Producto o Servicio.....	35
4.2. Desarrollo de la Narrativa.....	37
4.3. Carácter Innovador del Producto o Servicio.....	38
4.4. Propuesta de Valor.....	41
4.5. Producto Mínimo Viable (PMV)	43
Capítulo V. Modelo de Negocio	46
5.1. Lienzo del Modelo de Negocio.....	46
5.1.1 Propuesta de Valor.....	46
5.1.2 Segmentos del Cliente.....	48

5.1.3 Relaciones con Clientes y Canales	48
5.1.4 Actividades Clave	48
5.1.5 Recursos Clave.....	49
5.1.6 Socios Clave.....	50
5.1.7 Estructura de Costos	50
5.1.8 Fuentes de Ingreso	50
5.2. Viabilidad del Modelo de Negocio	51
5.3. Escalabilidad/Exponencialidad del Modelo de Negocio	52
5.4. Sostenibilidad del Modelo de Negocio	52
5.4.1 Sostenibilidad Social.....	52
5.4.2 Sostenibilidad Económica.....	53
5.4.3 Sostenibilidad Ambiental.....	53
Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable	54
6.1. Validación de la Deseabilidad de la Solución.....	54
6.1.1. Hipótesis para Validar la Deseabilidad de la Solución.....	54
6.1.2. Experimentos Empleados para Validar la Deseabilidad de la Solución	57
6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución	63
6.2.1. Plan de Marketing	63
6.2.2. Plan de Operaciones.....	69
6.2.3. Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis	70
6.3. Validación de la Viabilidad de la Solución.....	71
6.3.1. Presupuesto de Inversión	71
6.3.2. Análisis Financiero	73
6.3.3. Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis	76
Capítulo VII. Solución Sostenible.....	81

7.1. Relevancia Social de la Solución.....	81
7.2. Rentabilidad Social de la Solución.....	83
7.3. Flourishing Business Canvas.....	86
7.3.1. Medio Ambiente.....	86
7.3.2. Sociedad.....	86
7.3.3. Economía.....	88
Capítulo VIII. Decisión e Implementación.....	89
8.1. Plan de Implementación y Equipo de Trabajo.....	89
8.1.1 Plan de Implementación.....	89
8.1.2 Equipo de Trabajo.....	90
8.2. Conclusión.....	92
8.3. Recomendación.....	94
Apéndice A: Entrevistas.....	103
Apéndice B: Tarjetas de Prueba para las Hipótesis.....	108
Apéndice C: Tarjeta de Aprendizaje.....	109
Apéndice D: Gastos.....	110
Apéndice E: Estimación del Flujo.....	111

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Cuadro Comparativo de las Alternativas Existentes en el Mercado</i>	10
Tabla 2 <i>Descripción de los Momentos Positivos</i>	30
Tabla 3 <i>Descripción de los Momentos Negativos</i>	30
Tabla 4 <i>Puntos Destacados del Journey Map</i>	32
Tabla 5 <i>Procedimiento para Identificar la Necesidad</i>	33
Tabla 6 <i>Aspectos que Resaltaron los Usuarios</i>	34
Tabla 7 <i>Principales Necesidades Identificadas</i>	34
Tabla 8 <i>Hipótesis de Deseabilidad del Modelo de Negocio</i>	54
Tabla 9 <i>Cronograma de Actividades</i>	56
Tabla 10 <i>Nivel de Dificultad con la Prueba de Uso</i>	56
Tabla 11 <i>Tiempos Esperados por Actividad</i>	61
Tabla 12 <i>Resultados de Tiempos de Prueba por Participante</i>	61
Tabla 13 <i>Análisis PESTEL</i>	64
Tabla 14 <i>Segmento Objetivo</i>	65
Tabla 15 <i>Objetivos de Marketing</i>	65
Tabla 16 <i>Gastos de Marketing de Masimente Durante los Cinco Años</i>	66
Tabla 17 <i>Cantidad de Usuarios de Masimente</i>	67
Tabla 18 <i>Distribución Captación de Usuarios por Medio Pagado</i>	68
Tabla 19 <i>Ratio entre LTV y CAC</i>	70
Tabla 20 <i>Presupuesto de Inversión para Masimente</i>	72
Tabla 21 <i>Demanda Potencial de Masimente</i>	74
Tabla 22 <i>Proyección de Ventas de Masimente</i>	74
Tabla 23 <i>Costo de Ventas de Masimente</i>	75
Tabla 24 <i>Flujo de Caja Anual de Cinco años Masimente</i>	76

Tabla 25 <i>Ratios Financieros de Masimamente</i>	76
Tabla 26 <i>Variables de Escenarios de Crecimiento</i>	77
Tabla 27 <i>Tasas de Descuento por Escenario</i>	77
Tabla 28 <i>Resumen Estadístico de Simulación de VAN</i>	78
Tabla 29 <i>Ingresos y Probabilidades de Ingresos del Proyecto, en PEN</i>	79
Tabla 30 <i>Resumen de Hipótesis Deseabilidad, Factibilidad y Viabilidad</i>	80
Tabla 31 <i>Impacto de la Propuesta en la ODS 3</i>	82
Tabla 32 <i>Estimación del Flujo de Beneficios y Costos Sociales del Emprendimiento, en Soles</i>	85



Lista de Figuras

Figura 1 <i>Resumen del TAM SAM SOM Masimente</i>	7
Figura 2 <i>Resumen de la Oferta y Demanda del Servicio</i>	8
Figura 3 <i>Arquetipo del Usuario del Producto</i>	29
Figura 4 <i>Mapa de la Experiencia de Usuario del Servicio</i>	31
Figura 5 <i>Lienzo de Dos Dimensiones de Pensamiento Abductivo</i>	36
Figura 6 <i>Lienzo 6x6 de Brainstorming</i>	37
Figura 7 <i>Matriz de Costo Impacto</i>	38
Figura 8 <i>Lienzo Blanco de Relevancia</i>	42
Figura 9 <i>Lienzo de la Propuesta de Valor del Negocio</i>	43
Figura 10 <i>Prototipo Original de la App</i>	44
Figura 11 <i>PMV tras la Aplicación del Feedback a la App</i>	45
Figura 12 <i>Lienzo del Modelo de Negocio</i>	47
Figura 13 <i>Matriz de Importancia y Evidencia</i>	55
Figura 14 <i>Tarjeta Strategyzer H2</i>	57
Figura 15 <i>Encuesta sobre Descarga de App de Gestión de Salud Mental</i>	58
Figura 16 <i>Encuesta de Importancia de la Salud Mental</i>	58
Figura 17 <i>Tarjeta Strategyzer para H3</i>	59
Figura 18 <i>Encuestados que Utilizarían la Mascota para Cambiar Hábitos</i>	59
Figura 19 <i>Incremento del Uso del App por Personalización de Mascota</i>	60
Figura 20 <i>Strategyzer de Frecuencia de Situaciones Estresantes</i>	60
Figura 21 <i>Encuesta sobre Frecuencia de Estrés</i>	61
Figura 22 <i>Histograma de Distribución de VAN según Simulación de Montecarlo</i>	79
Figura 23 <i>Flourishing Business Canvas</i>	87

Figura 24 *Plan de Implementación Detallado por Actividades y Responsables (en Semanas)*.....91



Capítulo I. Definición del Problema

El concepto de “salud mental” aparece a partir de 1949 en publicaciones de la OMS, en la cuáles busca definir los alcances de este concepto. La creación del mismo está relacionado a la concepción de la locura y enfermedades mentales como tal: definibles, que se padecen y que pueden ser tratadas. La salud mental en Perú, definida por Minsa con bases de la OMS como: “estado de bienestar en el cual el individuo es consciente de sus propias capacidades, puede afrontar las tensiones normales de la vida, puede trabajar de forma productiva y fructífera y es capaz de hacer una contribución a su comunidad”. (Minsa, 2023). Teniendo en cuenta ambas premisas, se entiende que la salud mental como se conoce hoy tiene menos de 100 años como concepto, creada en un mundo post segunda guerra mundial, y que se enfoca en la concientización del individuo y de sus capacidades. Estos 2 aspectos, la relativa novedad del concepto y vinculación a las capacidades, sientan una base relevante para seguir ahondando en el tema, pues los estudios y ciencia alrededor del mismo se encuentran aún construyéndose ya que se alejan del concepto inicial de “no trastorno mental”, sino comienza a abarcar más conceptos de bienestar del individuo.

1.1. Contexto del Problema a Resolver

Para el presente trabajo, se debe tener en cuenta que la salud mental ha enfrentado cambios relevantes en los últimos años, con la penetración de redes sociales cada vez más “virales” como TikTok que tienen un efecto en las expectativas y autoconciencia del individuo; la pandemia de COVID-19, desde el año 2020 en el país, que generó mayor distancia, además de muertes, en el mundo, creando cierto aislamiento y tensiones; un entorno económico complejo tras la salida de dicho periodo; afectaciones por guerras vigentes, tanto la de Rusia y Ucrania como la de Irán e Israel.

Minsa señala que en el 2023, las atenciones de casos por salud mental relacionados a ansiedad y depresión crecían en un 20% comparado con el año anterior (El Peruano,

2023), mientras que las cifras de 2024 por la misma institución muestran que el 40% de los casos que atienden son por esos dos mismos orígenes (MINSA, 2023). Así mismo, el 19% de las atenciones de MINSA al cierre de septiembre 2024, han tenido relación con trastornos de salud mental y problemas psicosociales (MINSA, 2024), lo que en la práctica supone que casi 1 de cada 5 atenciones en estos espacios públicos esté relacionado con la erosión de la salud mental. La ansiedad, depresión, el trastorno emocional y del comportamiento en la niñez y adolescencia y el trastorno de desarrollo psicológico encabezan los casos reportados, siendo 14 puntos porcentuales de los 19 mencionados anteriormente (MINSA, 2024). En este sentido, el MINSA busca visibilizar que la salud mental es un derecho humano y es universal, y en 2022, la Organización Mundial de la Salud hace hincapié en el déficit que existe para las atenciones de diversas afecciones a la misma. En el mismo artículo, menciona que soluciones de autoayuda digital y asesoramiento psicológico no especializado (OMS, 2022).

1.2. Presentación del Problema a Resolver

El problema social que se busca abordar es la inequidad en el acceso a servicios de salud mental en entornos urbanos, especialmente aquellos afectados por ansiedad y estrés. La falta de intervenciones adecuadas y asequibles contribuye a un ciclo de sufrimiento no resuelto que afecta tanto a los individuos como a la comunidad en su conjunto. Se busca eliminar las brechas, la estigmatización de su tratamiento y brindar herramientas duraderas y preventivas para los usuarios. La brecha hace referencia, principalmente, al acceso de los peruanos a la atención por temas relacionados a la salud mental. Si se suma el hecho de que sólo el 2% del presupuesto del MINSA es destinado para atender este fin (La República, 2024), al hecho que existen cerca de 1,300 psiquiatras en Perú de acuerdo a cifras del Colegio Médico Peruano (CMP, 2022) y solo 294 de ellos son del sector público (La República, 2024), la brecha se hace evidente: no hay suficiente capacidad para atender a quienes lo

necesitan, y menos aún si no cuentan con los medios económicos necesarios. Países como Estados Unidos y Canadá cuentan con más del 5% de sus médicos especializados en psiquiatría y en Perú esa cifra al 2019 era de 2.5% (FP Analytics, 2024). La estigmatización hace referencia al conjunto de prejuicios, incompreensión y miedo que genera que puede ocurrir con el círculo personal que tenga cada individuo cuando manifiesta su malestar de salud emocional. En muchas ocasiones, este es el principal desafío para las personas que padecen de estos males, según MINSA (MINSA, 2024). Por ese motivo, la investigación pretende brindar herramientas duraderas y preventivas que eviten el uso de este recurso tan escaso: los profesionales de salud a costo asequible.

1.3. Sustento de la Complejidad y Relevancia del Problema a Resolver

La complejidad del problema yace en tres factores: el componente de competitividad, en el cual un individuo no tiene acceso al total de sus capacidades por este padecimiento; el aspecto de equidad, el cual busca cerrar brechas de oportunidades con personas que no cuenten con herramientas para enfrentar dichos síntomas; el económico, en el cual el gobierno y los mismos individuos invierten en soluciones y herramientas que puedan ser de utilidad para lo que buscan, con resultados heterogéneos por la amplitud de información “nueva” con respecto al tema. La relevancia del cuidado de la salud mental está bien definida por la ONU en su página web. El ODS en cuestión, el de salud y bienestar, busca cerrar brechas de calidad de vida para todas las edades y para todos. Esto se alinea con lo comentado, que es cambiar situaciones de equidad, economía y competitividad para las personas, y que puedan ser productivos para ellos mismos y sus sociedades. En la parte final del objetivo tres, menciona “¿Cómo puedo ayudar?”. Aquí, resalta la importancia de “promover y proteger la propia salud y la de quienes te rodean”. En este sentido, el trabajo pretende generar una concientización, que es el primer paso para el cuidado de la salud mental, a grupos de personas que se vean afectados por los síntomas descritos.

Capítulo II. Análisis del Mercado

Se presentará un análisis exhaustivo del mercado en el que opera la aplicación Masimente, centrado en la evaluación de la competencia y el entorno de la industria de salud mental y bienestar emocional. Se abordará un cuadro comparativo detallado de las principales aplicaciones competidoras, como BetterHelp, Calm, Headspace, Wysa, entre otras, evaluando aspectos clave como la propuesta de valor, funcionalidad, modelo de ingresos, y factores negativos. También se examinarán los costos asociados, la disponibilidad de servicios como la inteligencia artificial y la derivación a especialistas, así como la presencia de características adicionales como juegos interactivos y diarios de emociones. La información presentada tiene como objetivo proporcionar una visión integral del potencial del mercado, identificando oportunidades y desafíos, y estableciendo un marco para la formulación de estrategias competitivas efectivas.

2.1. Descripción del Mercado o Industria

El mercado de aplicaciones de salud mental y bienestar abarca un amplio espectro de servicios diseñados para mejorar la salud emocional y psicológica de los usuarios. Esta industria incluye aplicaciones móviles, plataformas digitales y soluciones basadas en inteligencia artificial (IA) que ofrecen desde terapia en línea y asesoramiento profesional hasta herramientas de autoayuda y técnicas de meditación.

Dicha industria ha mostrado una tendencia creciente en los últimos años, impulsada por una mayor conciencia sobre la importancia de la salud mental y el aumento en la demanda de soluciones accesibles y personalizadas. El reconocimiento de la necesidad de un soporte emocional continuo, combinado con la creciente integración de la tecnología en la vida cotidiana, ha contribuido a la expansión y diversificación del mercado.

La evolución de la tecnología ha sido acelerada por factores como la pandemia global, que ha intensificado la preocupación por el bienestar emocional y la necesidad de soluciones

eficaces y convenientes (Mordor Intelligence, 2024). Además, el mercado se caracteriza por una intensa competencia, con numerosos actores ofreciendo productos y servicios diferenciados. Las empresas en este sector están en constante innovación, buscando formas de captar y retener a los usuarios a través de modelos de ingresos flexibles y características únicas que se alineen con las preferencias y necesidades del público objetivo.

Descripción de los Momentos Positivos y Negativos. El análisis de TAM, SAM y SOM es una metodología utilizada en la planificación de negocios para evaluar el tamaño del mercado y definir los segmentos de público objetivo. Cada una de estas métricas cumple un propósito específico dentro de la estrategia de mercado, el TAM es el mercado total disponible para el producto o servicio si no hubiera competencia y se pudiera capturar el 100% del mercado, el SAM es la porción del TAM que la empresa puede atender, considerando factores como la geografía, el tipo de cliente y las capacidades tecnológicas. Este mercado es más reducido que el TAM y refleja un enfoque más realista del potencial del producto o servicio, finalmente, el SOM es la parte del SAM que realmente se puede capturar con esfuerzos de marketing y ventas ((Emprende UP, 2024) .

Para evaluar el mercado potencial de Masimente, se ha realizado un análisis detallado de TAM (Total Addressable Market), SAM (Serviceable Available Market) y SOM (Serviceable Obtainable Market), considerando datos demográficos, tecnológicos y de salud mental específicos para el Perú. Este análisis permite priorizar esfuerzos de mercado, definir objetivos estratégicos y garantizar un enfoque claro en los segmentos más relevantes.

El TAM representa el mercado total de personas en el Perú que podrían beneficiarse de Masimente si no hubiera limitaciones de recursos o barreras de acceso. Se ha calculado considerando la población total del país, que asciende a 34,038,457 personas, según el INEI (2024) en su publicación “Población estimada y proyectada por sexo y tasa de crecimiento promedio anual, según año calendario, 1980-2024” PERU Instituto Nacional de Estadística e

Informática INEI y además, se ha tomado en cuenta como dato el porcentaje de la población que utiliza internet a través de dispositivos móviles, que es del 88.4% según un artículo publicado por el INEI en el año 2023 El 91,3% de la población de 6 y más años de edad que usa internet accedió a través de un teléfono celular - Noticias - Instituto Nacional de Estadística e Informática - Plataforma del Estado Peruano Esto da como resultado un TAM de 30,085,980 personas. Este número refleja el alcance máximo del producto, incluyendo a todas las personas con acceso a internet desde un celular en el territorio nacional.

El SAM delimita el mercado objetivo al que Masimente puede llegar en su etapa inicial. Este cálculo considera nuevamente la estimación del INEI en su publicación “Población Estimada al 30 de junio, por años calendario y sexo, según departamento, 2000-2024” PERU Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI a la población de Lima Metropolitana, que suma 11,305,000 personas, y a la proporción de individuos de entre 15 y 39 años (estimada en un 37.5% al promediar 38.1% mujeres y 36.9% hombres). Esto lleva a un total de 4,239,375 personas. Además, se filtra a esta población por el porcentaje de uso de internet en áreas urbanas, que es del 88.6%, resultando en un SAM de 3,756,075 personas. Este grupo es más específico y representa a la población alcanzable con la infraestructura y recursos iniciales de la empresa.

El SOM identifica el mercado que Masimente espera captar en un inicio, basado en las capacidades actuales y las necesidades específicas del público objetivo. Se toma como referencia el SAM y se aplica el dato del Instituto Nacional de Salud Mental (INSM, 2021) Instituto Nacional de Salud Mental Honorio Delgado - Hideyo Noguchi" que indica que el 57.2% de esta población presenta estrés moderado o severo. De esta forma, el SOM resulta en 2,148,473 personas, quienes son el grupo más acotado, específico y prioritario para la aplicación, ya que cumplen con las características clave: acceso a internet móvil, rango etario objetivo y necesidad de apoyo en salud mental.

Figura 1

Resumen del TAM SAM SOM Masimente



2.2. Análisis Competitivo Detallado

El mercado está compuesto por una variedad de jugadores que ofrecen soluciones especializadas, desde terapia profesional en línea hasta aplicaciones de meditación y soporte emocional asistido por inteligencia artificial. Esta diversidad refleja una amplia gama de preferencias de los consumidores y una demanda creciente de soluciones personalizadas y accesibles para la gestión de la salud mental.

En cuanto a las líneas estratégicas de los competidores, se observa que cada empresa adopta enfoques diferenciados para capturar y retener a sus usuarios. Por ejemplo, aplicaciones como BetterHelp y Talkspace se centran en ofrecer acceso a terapia profesional a través de sesiones en línea, aprovechando su red de terapeutas certificados para atraer a usuarios que buscan soporte profesional y personalizado. Por otro lado, aplicaciones como Calm y Headspace adoptan estrategias orientadas al bienestar general a través de la meditación y el mindfulness, proporcionando una amplia gama de recursos para la relajación y el sueño.

Figura 2

Resumen de la Oferta y Demanda del Servicio

Características	Masimento	BetterHelp	Calm	Headspace	Wysa	Youper	Woebot	MoodTools	Remente	Mindspa	MindDoc
Categorías	Saúd Mental, Terapia	Meditar, Bienestar	Meditar, Bienestar	Saúd Mental, Bienestar	Saúd Mental, Bienestar	Saúd Mental, Bienestar	Saúd Mental, Terapia	Saúd Mental, Bienestar	Saúd & Fitness	Saúd & Fitness	Médico, Saúd & Fitness
Precio	Subscripción mensual	Subscripción mensual	Subscripción mensual	Subscripción mensual	Subscripción mensual	Subscripción mensual	Gratis con compras	Gratis con compras	Gratis con compras	Gratis con compras	Gratis con compras
Rango de Instalación	1M - 5M	10M - 50M	10M - 50M	1M - 5M	1M - 5M	1M - 5M	1M - 5M	1M - 5M	1M - 5M	1M - 5M	1M - 5M
Pais de la Editorial	EE. UU.	EE. UU.	Reino Unido	India	EE. UU.	EE. UU.	EE. UU.	EE. UU.	Suecia	Bulgaria	Alemania
Fecha de Lanzamiento											
Mundial		42064	41122	Septiembre 2010	42856	42401	43160	42005	42036	43831	42309
Clasificación del Contenido	17+	17+	17+	17+	17+	17+	17+	17+	Apto para todo público	Apto para todo público	17+
Terapia en línea	X	✓	X	X	X	✓	✓	X	X	X	X
Meditación guiada	✓	X	✓	✓	X	X	X	✓	✓	✓	X
Historias para dormir	X	X	✓	X	X	X	X	X	X	X	✓
Ejercicios de bienestar	✓	X	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓	X
Terapia asistida por IA	X	X	X	X	✓	✓	✓	X	X	X	✓
Seguimiento emocional	✓	X	X	X	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Establecimiento de objetivos	X	X	X	X	X	X	X	X	✓	✓	X
Interacción con terapeutas	✓	✓	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Chat en vivo	✓	✓	X	X	X	✓	✓	X	X	X	X
Llamadas telefónicas	X	✓	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Videoconferencias	✓	✓	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Plan familiar	X	X	✓	X	X	X	X	X	X	X	X
Plan empresarial	X	X	✓	X	X	X	X	X	X	X	X
Acceso a descuentos	X	✓	X	X	X	X	X	X	X	X	✓
Aplicación móvil	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Disponibilidad iOS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
Disponibilidad Android	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Inglés, Alemán
Idiomas Disponibles	Español,	Inglés	Inglés	Inglés	Inglés, Otros (12+)	Inglés	Inglés	Inglés, Español	Inglés, Español, Francés,	Alemán	Inglés, Alemán
Inteligencia Artificial	✓	X	X	X	✓	✓	✓	X	X	✓	X
Mascota Virtual	✓	X	X	X	✓	X	X	X	X	X	✓
Derivación con Especialistas	✓	✓	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Juegos Interactivos	✓	X	X	X	X	X	X	X	X	X	✓
Diario de Emociones	✓	X	X	X	✓	✓	X	✓	✓	✓	✓
Diferenciadores	Enfoque en la saúd emocional con IA; triaje emocional	Acceso a terapeutas y psicólogos en tiempo real	Enfoque en la meditación y la relajación	Guías de meditación y respiración personalizadas	Bot de chat con inteligencia artificial; enfoque en emociones	emociones basado en IA; seguimiento de estado de ánimo	Bot de chat con inteligencia artificial para apoyo emocional	Recursos y herramientas para el bienestar emocional general	Enfoque en la auto-terapia y el autocuidado; cursos detallados	Aplicación de auto-terapia con recursos psicológicos y cursos de autoayuda	Monitoreo y autogestión de la saúd mental con soporte a largo plazo

Cuando se examinan las principales características de los competidores, se puede observar que no existe una combinación de inteligencia artificial y una mascota virtual para la gestión emocional, algo que no es común en el mercado local. Las aplicaciones como Wysa y Woebot utilizan inteligencia artificial enfocada principalmente en chatbots para proporcionar soporte emocional y técnicas de autoayuda. En contraste, MoodTools y Remente ofrecen recursos y herramientas para el manejo del estado de ánimo y el establecimiento de objetivos, sin el componente de inteligencia artificial que caracteriza a algunas de las otras aplicaciones.

Además, los modelos de ingresos varían significativamente. Mientras que Youper emplea modelos freemium con opciones premium, aplicaciones como BetterHelp y Headspace requieren suscripciones mensuales o anuales, lo que indica un enfoque en la generación de ingresos recurrentes a través de servicios de pago. En resumen, la competencia en el mercado de aplicaciones de salud mental está marcada por una amplia variedad de enfoques y estrategias. Las empresas deben continuamente innovar y adaptar sus ofertas para satisfacer las cambiantes necesidades y expectativas de los usuarios, manteniendo una ventaja competitiva en un entorno dinámico y en crecimiento (ver Tabla 1).

2.2.1. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

El análisis competitivo es una herramienta fundamental para comprender el entorno en el que opera una empresa, identificar sus principales competidores y evaluar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en relación con ellos (Grant, 2021). Este proceso permite a las organizaciones obtener información clave para desarrollar estrategias efectivas que les otorguen ventajas sostenibles en el mercado. En el contexto de Masimente, una aplicación orientada a la salud mental que combina inteligencia artificial con estrategias de autoconocimiento y gestión emocional, es crucial entender cómo se posiciona frente a otras aplicaciones líderes en el mercado. El análisis competitivo no solo facilita la identificación de patrones en las propuestas de valor, funcionalidades y modelos de ingresos

Tabla 1

Cuadro Comparativo de las Alternativas Existentes en el Mercado

Aspecto	Masimente	BetterHelp	Calm	Headspace	Wysa	Youper	Woebot	MoodTools	Remente	Mindspa	MindDoc
Propuesta de Valor	Desestigmatización, educación, concientización y herramientas para gestión de las emociones.	Acceso a terapia profesional en línea	Mejora del bienestar general a través de la meditación y el sueño	Desarrollo de habilidades de meditación y mindfulness	Soporte emocional a través de chatbots y ejercicios de bienestar	Mejora de la salud mental con terapia y seguimiento emocional	Soporte emocional y terapia asistida por IA	Recursos para el manejo del estado de ánimo y la depresión	Mejora del bienestar mental con objetivos y seguimiento	Promoción del bienestar mental a través de ejercicios y seguimiento	Soporte emocional con enfoque en la terapia y autoevaluación
¿En qué Consiste?	Aplicación con mascota virtual con inteligencia artificial para el manejo de la salud emocional y autoevaluaciones	Terapia en línea con mensajes, chats, llamadas y videoconferencias para adultos, parejas y adolescentes	Meditaciones guiadas, historias para dormir, música relajante, programas de aprendizaje	Meditaciones guiadas, ejercicios de mindfulness, programas de sueño	Chatbots basados en IA y ejercicios de bienestar para adultos y jóvenes	Terapia basada en IA y seguimiento emocional para adultos	Terapia asistida por IA con chatbots para adultos	Recursos, herramientas y seguimiento para manejar la depresión y el estado de ánimo	Objetivos personales, seguimiento del progreso y técnicas de bienestar	Ejercicios de bienestar, seguimiento emocional y meditación	Terapia y autoevaluaciones para adultos con problemas emocionales
Funcionalidad	Interacción personalizada, autoevaluaciones, seguimiento emocional	Sesiones en línea con terapeutas licenciados	Recursos de meditación y bienestar	Recursos de meditación y mindfulness	Interacción basada en IA, ejercicios de autoayuda	Seguimiento emocional y terapia asistida por IA	Interacción basada en IA y terapia cognitivo-conductual	Recursos para autoayuda y seguimiento	Establecimiento de objetivos y seguimiento	Recursos de bienestar y seguimiento	Terapia y autoevaluaciones personalizadas
Productos ofrecidos	Diario emocional, IA personalizada, recursos de bienestar	Terapia en línea, chat con psicólogos, asesoramiento	Meditaciones guiadas, relajación, historias	Meditación guiada, programas de mindfulness	Chatbot, técnicas de TCC, recursos de bienestar	Conversaciones terapéuticas, seguimiento emocional	Chatbot, recursos de bienestar emocional, ejercicios	Diario de emociones, herramientas de autoayuda	Planificador de metas, herramientas de bienestar, artículos	Cursos de autocuidado, ejercicios, artículos de psicología	Monitoreo de salud mental, cursos, ejercicios terapéuticos
Modelo de Ingresos	Freemium con opciones premium	Suscripción semanal de \$65 a \$90, descuentos y ayuda financiera	Suscripción mensual o anual, planes familiares y empresariales	Suscripción mensual o anual	Suscripción mensual o anual	Freemium con opciones premium	Freemium con opciones premium	Gratuita con compras dentro de la app	Suscripción mensual o anual	Suscripción mensual o anual	Suscripción mensual o anual
Factores Negativos	Dependencia de la tecnología, limitaciones en la interacción humana	No apto para menores, no para emergencias, requiere acceso a internet	Dependencia de suscripciones para acceso completo	Menor enfoque en terapia profesional	Menor interacción humana, limitaciones en IA	Limitaciones en la calidad de la IA	Dependencia de la IA, falta de interacción humana	Poca personalización en las herramientas	Enfoque limitado en terapia profesional	Menor enfoque en terapia profesional	Requiere suscripción para funcionalidades completas
Ubicación	Perú	EE. UU.	EE. UU.	Reino Unido	Reino Unido	EE. UU.	EE. UU.	EE. UU.	Suecia	Bulgaria	Alemania
Costo	Gratis con opciones premium	\$65 - \$90 por semana	\$14.99/mes o \$69.99/año	\$12.99/mes o \$69.99/año	\$8.99/mes o \$49.99/año	Gratis con opciones premium	Gratis con opciones premium	Gratis con compras dentro de la app	\$9.99/mes o \$59.99/año	\$19.99/mes o \$119.99/año	\$9.99/mes o \$59.99/año
Participación del mercado	1M+ descargas	2M+ descargas	50M+ descargas	50M+ descargas	1M+ descargas	1M+ descargas	1M+ descargas	500K+ descargas	1M-5M descargas	1M-5M descargas	3M+ descargas
Medio de distribución	App Store, Google Play	App Store, Google Play	App Store, Google Play	App Store, Google Play	App Store, Google Play	App Store, Google Play	App Store, Google Play	App Store, Google Play	Google Play	App Store, Google Play	App Store

de los competidores, sino que también ayuda a destacar los elementos diferenciadores de Masimente

Para enriquecer este análisis, se aplica el marco de las Cinco Fuerzas de Porter, una metodología que permite evaluar la intensidad competitiva y la rentabilidad potencial de una industria (Porter, 1979). Este modelo examina cinco aspectos clave: la rivalidad entre competidores existentes, el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de nuevos entrantes y la amenaza de productos sustitutos.

Este enfoque estructurado permite no solo evaluar las dinámicas actuales del mercado de aplicaciones de salud mental, sino también anticipar cambios en el entorno competitivo y diseñar estrategias adaptativas para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento de Masimente. La aplicación de esta metodología en el presente capítulo refuerza la capacidad analítica del estudio, ofreciendo un marco integral para la toma de decisiones estratégicas basadas en evidencia.

Poder de los Proveedores. En el sector de las apps de salud emocional, el poder de los proveedores se refiere al grado de influencia que los proveedores de tecnología, datos, y servicios esenciales tienen sobre la empresa. A continuación, se analiza este aspecto en el contexto de Masimente. Las apps de salud emocional, dependen en gran medida de tecnologías como el procesamiento del lenguaje natural (PLN), inteligencia artificial (IA) y almacenamiento en la nube. Los principales proveedores de estas tecnologías son empresas como: Microsoft (Azure), Google (Cloud), Amazon Web Services (AWS), e IBM Watson.

Según Mordor Intelligence, el mercado de PLN está dominado por pocos actores, lo que incrementa la concentración y reduce la capacidad de negociación para startups como Masimente. Además, los costos de acceso a estas tecnologías y la falta de alternativas representan barreras significativas para las empresas emergentes (Mordor Intelligence, 2024).

Por ello, es clave diversificar proveedores, establecer relaciones estratégicas y desarrollar capacidades internas para mitigar estos riesgos.

El mercado de PLN y IA está concentrado en pocas empresas que lideran con tecnologías avanzadas. Los proveedores de modelos como GPT de OpenAI o BERT de Google dominan el sector (Mordor Intelligence, 2024), lo que reduce la capacidad de negociación para empresas más pequeñas como Masimente. Masimente podría enfrentar dificultades para cambiar de proveedor debido a la integración técnica y la falta de opciones comparables. Los términos de licencia y el acceso a mejoras tecnológicas podrían depender completamente de los proveedores. El entrenamiento de modelos de PLN y la personalización de Masimente requiere acceso a: Datos lingüísticos multilingües y Bases de datos específicas de salud emocional. Proveedores especializados como Lexicala o agregadores de datos globales tienen un poder considerable debido a la necesidad crítica de estos recursos. Los costos de acceso a bases de datos pueden representar una barrera. Las licencias de datos pueden imponer restricciones en términos de uso o redistribución.

Además de las tecnologías de IA y PLN, Masimente depende de proveedores para servicios como: almacenamiento en la nube para gestión de grandes volúmenes de datos de usuarios requiere servidores de alta capacidad y la seguridad cibernética suficiente para salvaguardar la privacidad de los datos personales de los usuarios. Actores como AWS, Google Cloud y Microsoft Azure tienen un papel dominante y pueden influir directamente en los costos y términos de servicio (Stojanović, F., 2023).

Los principales proveedores de tecnología tienden a integrar múltiples servicios dentro de sus ecosistemas. Por ejemplo, Microsoft ofrece herramientas de PLN, almacenamiento en la nube y herramientas de análisis en un solo paquete (Microsoft, 2024). Esto puede obligar a Masimente a depender de un único proveedor para múltiples servicios, reduciendo aún más su capacidad de negociación. Dependencia excesiva de un proveedor

puede generar riesgos operativos. La falta de diversificación puede limitar las opciones de escalabilidad.

En cuanto a las leyes de protección de datos y las políticas impuestas por proveedores tecnológicos afectan directamente las operaciones de apps. Cambios en las normativas de proveedores podrían limitar la forma en que se recopilan y almacenan datos de los usuarios. Podrían surgir costos adicionales para cumplir con nuevas regulaciones. La interrupción de servicios debido a cambios en términos legales podría afectar la continuidad del negocio.

Estrategias para Reducir el Poder de los Proveedores

Diversificación de Proveedores: Buscar opciones alternativas de proveedores tecnológicos y de datos para reducir la dependencia de un solo actor. Debe invertir en una infraestructura de seguridad interna robusta

Colaboraciones Estratégicas: Formar alianzas estratégicas con proveedores de datos más pequeños o emergentes. Al diversificar la base de datos y establecer acuerdos más flexibles con varios proveedores, Masimente puede reducir los costos y los riesgos asociados con el acceso a recursos clave. Además, explorar el uso de modelos de código abierto en áreas donde sea posible, como la creación de diccionarios específicos para la salud emocional, permitirá reducir la dependencia de grandes proveedores.

Desarrollo de Capacidades Internas: A largo plazo, invertir en infraestructura propia o modelos de PLN personalizados para reducir la dependencia.

Negociación de Contratos: Garantizar términos flexibles con proveedores para adaptarse a cambios en precios o servicios.

El poder de los proveedores en el mercado de apps de salud emocional es alto debido a la dependencia de tecnologías avanzadas, la concentración del mercado, y los costos asociados. Para Masimente, es clave diversificar proveedores, construir relaciones estratégicas, e invertir en capacidades propias para mitigar los riesgos asociados a esta

dependencia.

Poder de Negociación de los Clientes. En el contexto de Masimente, una app de salud emocional basada en inteligencia artificial, el poder de negociación de los clientes depende de varios factores, como sus necesidades, las opciones disponibles en el mercado y su influencia sobre la percepción del valor de la plataforma. El mercado de las aplicaciones de salud emocional está en expansión, con competidores directos como BetterHelp, Calm, Talkspace y Headspace (Cahuasa, PB, 2024), lo que ha generado que muchas aplicaciones ofrecerán servicios gratuitos o suscripciones mayores, lo que obliga a Masimente a ser competitivo en cuanto a precio. La sensibilidad al precio aumenta el poder de negociación de los clientes, quienes pueden exigir un mayor valor por su inversión. Por esta razón, Masimente ofrecerá una propuesta diferenciada, personalizada y que genere estadísticas, lo que dificultará que los usuarios migren a otras aplicaciones.

Los clientes esperan soluciones altamente personalizadas (Unifranz, 2024), especialmente en el ámbito de la salud mental, donde las necesidades varían considerablemente entre los individuos. La demanda de contenido relevante está en aumento, ya que los usuarios valoran aquellos contenidos ajustados a sus problemas específicos, tales como ansiedad, depresión o manejo del estrés (Mordor Intelligence, 2024). Además, la interfaz amigable y accesible es crucial, ya que interfaces complicadas o poco intuitivas pueden llevar a la pérdida rápida de clientes. Los usuarios también tienen el poder de influir en el desarrollo continuo de Masimente, exigiendo características más personalizadas o adaptadas a sus experiencias.

Según IBM, el Programa de Lenguaje Natural (PNL) facilita el análisis de sentimientos, lo cual permite identificar y extraer las emociones, opiniones y actitudes de los clientes a partir de sus textos o discursos. Este análisis será fundamental para recopilar las necesidades de servicio al cliente y comprender cómo los clientes se sienten con respecto a

los productos, servicios o interacciones, permitiendo ajustar las estrategias en consecuencia. Por ejemplo, el análisis de sentimientos puede ayudar a identificar a los clientes insatisfechos o enojados y priorizar sus casos, o detectar a los clientes positivos o neutrales para ofrecerles oportunidades de ventas adicionales o cruzadas. Asimismo, el análisis de sentimientos será útil para medir la satisfacción y la lealtad de los clientes a lo largo del tiempo y evaluar el rendimiento y la calidad de los servicios de la aplicación.

En el entorno digital, las reseñas y valoraciones de los usuarios en plataformas como App Store y Google Play tienen un impacto significativo. La visibilidad pública y las críticas negativas pueden afectar directamente la adquisición de nuevos usuarios. Los clientes también tienen la posibilidad de exigir mejoras o nuevas características para continuar utilizando el servicio (Calle García et al., 2024), lo que influiría no solo en la reputación de Masimente, sino también en su hoja de ruta para el desarrollo de productos. . La facilidad para instalar y desinstalar aplicaciones hace que los clientes sean menos leales. Los usuarios tienden a experimentar con diferentes aplicaciones antes de comprometerse con una suscripción de pago, y si un competidor lanza una función innovadora, los clientes podrían cambiar rápidamente.

Para contrarrestar esta barrera, Masimente implementará estrategias de retención, como programas de lealtad y recompensas, y una mascota virtual que, según las encuestas realizadas, es muy aceptada por el público objetivo. Además, se fomentará la creación de una comunidad que ayudará a fortalecer la relación con los usuarios. En el ámbito de la salud mental, los clientes valoran profundamente la privacidad de sus datos (Frost, 2023). Esperan que la aplicación cumpla con regulaciones como el GDPR (en Europa) o la Ley de Privacidad de California (CCPA). Una violación de datos podría resultar en una pérdida masiva de clientes y una afectación negativa de la reputación de la aplicación. Los clientes también pueden exigir estándares de seguridad más altos, lo que incrementa los costos operativos para

Masimente.

Por otro lado, grupos de clientes, como corporaciones que buscan licencias grupales o comunidades específicas, tienen mayor poder de negociación debido a su volumen. Las negociaciones para paquetes empresariales pueden llevarse a cabo a las organizaciones a exigir descuentos significativos por volumen. Los clientes estratégicos, como grandes grupos de usuarios, tienen el poder de influir en el diseño de nuevas características o en la fijación de precios (Calle García et al., 2024). Cuando Masimente incremente este segmento en el futuro, deberá equilibrar las necesidades individuales con las demandas de grandes clientes para mantener un flujo constante de ingresos.

Estrategias para Reducir el Poder de los Clientes:

1. Estrategia de Influencia y Poder. Empoderamiento Emocional a Través de la IA

Uso de la IA como empoderador emocional. Al integrar inteligencia artificial conversacional, puede ser una poderosa herramienta para influir en los usuarios, ya que permite una interacción personalizada y empática en tiempo real. Esto puede ayudar a fortalecer la confianza de los usuarios, ya que, al sentirse comprendidos por la IA, pueden estar más dispuestos a tomar decisiones positivas relacionadas con su bienestar emocional.

Establecimiento de relaciones de confianza. La personalización y las respuestas empáticas que la IA ofrece permiten crear una experiencia de cuidado emocional continuo, lo que genera lealtad y una fuerte conexión emocional con los usuarios. Este tipo de relación puede ser utilizado para influir en sus decisiones y comportamiento, desde el cuidado personal hasta la solicitud de apoyo profesional.

Guiar a los usuarios a la acción. Al empoderar a los usuarios con herramientas como el registro de emociones, actividades lúdicas, y sugerencias personalizadas para mejorar su bienestar, Masimente puede influir en ellos para que adopten hábitos más saludables y gestionen sus emociones de manera proactiva. . Esto también abre un canal para acciones de

liderazgo transformacional, donde guías a los usuarios en su proceso de autodescubrimiento y mejora emocional.

2. Estrategia de Cooperación: Colaboración con Profesionales de Salud Mental

Fomentar la colaboración entre la IA y los profesionales. El diseño ético incluye la recomendación de buscar apoyo humano cuando sea necesario. Esta interacción cooperativa entre la IA y los psicólogos certificados crea un entorno en el que el usuario se siente respaldado tanto por la tecnología como por los profesionales humanos, lo que refuerza la cooperación entre ambos elementos para maximizar el bienestar emocional del usuario.

Red de Apoyo Emocional. Promueve la cooperación entre los usuarios y su círculo cercano de apoyo, sugiriendo compartir sus experiencias con amigos y familiares. Esta conexión no solo fomenta el desarrollo de relaciones saludables, sino que también fortalece el poder de las redes sociales en el proceso de bienestar, ayudando a los usuarios a construir un sistema de apoyo emocional fuera de la plataforma.

Plataforma como Herramienta de Conexión. Al incorporar actividades grupales o fomentar la comunidad, Masimente podría establecer una red de apoyo entre los usuarios, permitiendo que compartan sus logros y dificultades, y colaboren en su proceso de automejoramiento. Esto promueve una sinergia en la que la cooperación entre usuarios, IA y expertos se convierte en un pilar fundamental de la experiencia.

3. Estrategia de Compromiso con el Cambio: Generación de Conciencia y establecimiento de Hábitos

Cambio de hábitos emocionales: utiliza herramientas que permiten a los usuarios generar hábitos emocionales positivos (como la gratitud, la autorreflexión y la gestión del estrés), lo que se alinea con tu enfoque de compromiso con el cambio. Los usuarios tienen la capacidad de visualizar su progreso, lo que los motiva a continuar utilizando la aplicación para seguir mejorando su salud emocional.

Evaluación continua de emociones: La función de registro emocional y el análisis de las interacciones pueden ser utilizados para ofrecer retroalimentación continua sobre el progreso emocional del usuario. Este enfoque de evaluación constante permite a los usuarios ver los resultados de sus esfuerzos y cómo sus acciones los están llevando a un cambio positivo, lo que fortalece el compromiso con el cambio.

Refuerzo de la transformación personal: La IA de Masimente también puede ofrecer y sugerencias de actividades personalizadas, basadas en los patrones emocionales del usuario, para que estos continúen transformando su vida emocional. Este enfoque no solo aborda la gestión del bienestar emocional, sino también ayuda a los usuarios a asumir un compromiso continuo con su autodesarrollo.

4. Estrategia de Autonomía y Sostenibilidad: Herramientas de Autogestión

Promoción de la autogestión emocional: Masimente pone en manos del usuario herramientas de autogestión emocional (como ejercicios de respiración, mindfulness y afirmaciones positivas), lo que no sólo empodera al usuario, sino que también fomenta su autonomía en la gestión de su bienestar emocional.

Modelo sostenible y accesible: Al ofrecer un modelo freemium, donde los usuarios pueden acceder a funcionalidades básicas sin costo, y solo pagar por personalización o características adicionales, Masimente permite que más personas accedan a herramientas de autogestión emocional, sin limitaciones económicas. Esto crea una sostenibilidad en el uso a largo plazo y un impacto positivo continuo en los usuarios, lo que puede fortalecer el poder de tu estrategia al fomentar un uso constante y efectivo.

5. Estrategia de Feedback e Iteración: Mejora Continua a Través de la Retroalimentación

Aprovechamiento del feedback para mejorar la experiencia. El ciclo de retroalimentación en Masimente es fundamental para refinar la experiencia del usuario y

seguir mejorando las capacidades de la IA. Al recibir comentarios y datos sobre el uso de la aplicación, puedes ajustar las recomendaciones y el acompañamiento emocional, mejorando la calidad de la interacción y aumentando la lealtad y satisfacción del usuario. Esto también fortalece tu influencia sobre ellos al hacerlos sentir escuchados y cuidados en su proceso emocional.

Iteración continua para adaptarse a las necesidades del usuario. La posibilidad de actualizar y mejorar constantemente la plataforma según los datos de los usuarios permite que Masimente se mantenga relevante y efectiva para todos los perfiles de usuarios. Al ofrecer contenido fresco y personalizado, se maximiza el compromiso emocional y se fomenta el uso sólido de la aplicación.

Amenaza de Nuevos Competidores. La amenaza de nuevos competidores en el mercado de aplicaciones de salud mental, como Masimente, es relevante debido al crecimiento de tecnologías accesibles como el lenguaje del procesamiento natural (PLN) y la inteligencia artificial (IA) (Mordor Intelligence, 2024). Existen varias consideraciones que afectan esta amenaza. Primero, las barreras de entrada son relativamente bajas, ya que herramientas como Google TensorFlow o IBM Watson, que permiten el desarrollo de aplicaciones, están fácilmente disponibles, lo que facilita la entrada de nuevos actores, incluso aquellos con recursos limitados (Mucci, 2023) . Aunque los costos iniciales de desarrollar una aplicación pueden ser elevados, es posible comenzar con un modelo básico (MVP) y escalar el proyecto si se consigue financiamiento.

En cuanto a la saturación del mercado, este ya está ocupado por empresas bien establecidas como Headspace y Calm, lo que aumenta la competencia directa. Por lo tanto, los nuevos competidores deben presentar una propuesta de valor única y diferenciada para atraer a los usuarios. Sin embargo, la diferenciación puede ser compleja, ya que muchas aplicaciones ofrecen recursos similares, como ejercicios de meditación o monitoreo

emocional, lo que dificulta destacar sin innovaciones significativas. En términos de tendencias tecnológicas, el rápido avance y la accesibilidad de la IA permiten a los nuevos competidores desarrollar aplicaciones con características innovadoras. Además, la creciente demanda de experiencias personalizadas en las aplicaciones de salud mental representa una oportunidad para captar rápidamente a los usuarios, lo que también incrementa la competencia por ofrecer estos servicios diferenciados.

El acceso al financiamiento es otro factor relevante, ya que los inversionistas están cada vez más interesados en apoyar startups tecnológicas y de salud mental, lo que podría aumentar el número de nuevos competidores. Además, el costo de retención de usuarios puede ser más bajo para las nuevas aplicaciones, ya que pueden ofrecer planes gratuitos o precios competitivos para atraer a usuarios de plataformas consolidadas. En cuanto a la economía de red y fidelización, los usuarios suelen preferir mantenerse en aplicaciones conocidas y confiables como Calm o Headspace, lo que dificulta que los nuevos competidores construyan una base sólida de usuarios. Sin embargo, Masimente podría beneficiarse de su base de usuarios estable como ventaja competitiva, al enfocarse en la fidelización a través de servicios diferenciados, como el análisis emocional en tiempo real y la integración con tecnologías emergentes. En cuanto a las regulaciones y la privacidad, cumplir con los requisitos legales es un desafío para los nuevos competidores, especialmente si operan en múltiples regiones. Masimente, con su enfoque ya consolidado en la privacidad y la seguridad, tiene una ventaja frente a los nuevos jugadores. Además, la falta de credibilidad inicial puede ser un obstáculo para los nuevos competidores, ya que los usuarios valoran la confianza, especialmente en un mercado donde los datos de salud son sensibles. La experiencia de Masimente en este campo puede ser un factor decisivo para atraer y retener a los usuarios. En resumen, la amenaza de nuevos competidores para Masimente es moderada, impulsada principalmente por la accesibilidad tecnológica y el interés de los inversores en el

sector de la salud mental.

Estrategias para reducir el poder de nuevos entrantes

1. Reforzar su diferenciación (personalización, tecnologías avanzadas).
2. Fortalecer la fidelidad del cliente a través de experiencias superiores y la ayuda de la mascota virtual.
3. Aprovechar su posición en el mercado y experiencia en el manejo ético de datos emocionales. Una estrategia basada en innovación y fidelización será clave para mantener su ventaja competitiva frente a nuevos actores.

Fuerza de Amenaza de Productos Sustitutos. Masimente, como app orientada al bienestar emocional y la salud mental, opera en un mercado donde la amenaza de productos sustitutos es relevante debido a la variedad de alternativas disponibles para el cuidado emocional y psicológico. Este análisis examina los sustitutos existentes, sus características, y cómo afectan el potencial de Masimente para capturar y retener usuarios.

1. Identificación de Productos Sustitutos

Alternativas Digitales y Tecnológicas

- Apps de bienestar general: Calm, Headspace, BetterHelp y otras ofrecen herramientas similares (meditación, terapia virtual, seguimiento emocional). Aunque son competidores directos, también pueden actuar como sustitutos si los usuarios ven menor valor en Masimente.
- Plataformas no especializadas: YouTube, Spotify, Pinterest: Ofrecen contenido gratuito relacionado con bienestar, como música relajante, meditación guiada y consejos psicológicos (Equipo Mentee, 2024)
- Chatbots genéricos: Algunos bots como ChatGPT o Google Bard pueden actuar como sustitutos ofreciendo consejos generales sin un enfoque emocional profundo que lograría masimente con la inteligencia artificial y la mascota virtual.

Alternativas Tradicionales:

- Psicoterapia presencial: Muchas personas prefieren sesiones cara a cara con psicólogos o terapeutas, ya que permiten una conexión humana directa y personalizada.
- Grupos de apoyo: Organizaciones comunitarias, grupos de autoayuda o programas presenciales pueden ser sustitutos efectivos para quienes buscan conexión social y apoyo emocional.

Otras Opciones de Bienestar:

Ejercicio físico: Actividades como yoga, pilates o ejercicio en general son alternativas para mejorar la salud emocional, lo que podría desviar a usuarios de Masimente.

Meditación y mindfulness offline: Libros, diarios personales y técnicas autodidactas son alternativas accesibles y económicas para el bienestar emocional.

2. Factores que Influyen en la Amenaza de Sustitutos

La accesibilidad y el costo son factores clave que afectan la amenaza de sustitutos para Masimente. Existen plataformas digitales gratuitas o de bajo costo, como YouTube y contenido en redes sociales, que tienen barreras de entrada mínimas, lo que representa una amenaza considerable para Masimente. Sin embargo, los servicios de psicoterapia y terapias especializadas suelen tener un costo más alto, lo que reduce su atractivo para usuarios con presupuestos limitados. En cuanto a la calidad percibida, Masimente ofrece un diferenciador único con su mascota virtual, que facilita una conexión emocional. Este elemento es difícil de replicar por los sustitutos, pero Masimente debe demostrar la efectividad de esta funcionalidad para competir con terapias presenciales y otras herramientas consolidadas.

Las preferencias de los usuarios también influyen en la competencia de sustitutos.

Algunos usuarios, especialmente aquellos que prefieren soluciones personalizadas, pueden inclinarse hacia la psicoterapia o alternativas que incluyan interacción humana

directa. Por otro lado, los usuarios que buscan soluciones rápidas y convenientes pueden optar por contenido gratuito o ejercicios autodirigidos. Sin embargo, Masimente se diferencia por su capacidad de abordar los problemas del usuario mediante la inteligencia artificial y el procesamiento de lenguaje natural, lo que permite un acceso rápido a la regulación de emociones de forma empática. La innovación tecnológica también juega un papel importante en la amenaza de sustitutos. La rápida evolución de la inteligencia artificial y la realidad virtual podría dar lugar a nuevos productos que rivalicen con las funcionalidades de Masimente, como simulaciones emocionales más avanzadas. Frente a esto, Masimente podría evaluar la posibilidad de patentar su mascota virtual para proteger su ventaja competitiva.

3. Impacto de los Sustitutos en Masimente

En nichos específicos, la amenaza es alta debido a la disponibilidad de recursos gratuitos en plataformas como YouTube y Spotify, que atraen a usuarios con poca disposición a pagar por servicios. Además, las aplicaciones de guía genérica que ya dominan el mercado pueden atraer a aquellos que buscan soluciones rápidas sin la necesidad de un acompañamiento más profundo. Sin embargo, aunque estas herramientas son conocidas, su uso no es generalizado. En este sentido, el enfoque de Masimente se centra en generar educación y concienciación, así como en crear hábitos relacionados con el uso de herramientas para la gestión emocional. Por otro lado, la amenaza de sustitutos es baja en lo que respecta a propuestas diferenciadas. La inclusión de una mascota virtual como guía emocional, con elementos gamificados, se presenta como un factor diferenciador que dificulta la sustitución directa de Masimente. Además, si Masimente logra posicionarse como una opción altamente personalizada, enfocada en las emociones del usuario, podrá minimizar el impacto de los sustitutos.

Estrategias para Mitigar la Amenaza de Sustitutos

1. Enfocarse en la Propuesta de Valor Única con la Mascota virtual: Comunicar

claramente cómo la mascota ofrece un apoyo emocional único y dinámico, más allá de lo que los sustitutos pueden proporcionar. Incluir elementos de gamificación que incentiven el compromiso continuo.

2. Innovación y Actualización Constante: Desarrollar nuevas funcionalidades: Introducir meditaciones guiadas exclusivas, retos emocionales o análisis personalizados basados en la interacción del usuario con la mascota.

Incorporar avances tecnológicos como realidad aumentada para hacer la experiencia más inmersiva.

3. Enfocarse en Comunidad y Conexión Social: Crear grupos o foros dentro de la app donde los usuarios puedan compartir experiencias y sentirse conectados. Esto replicaría el valor de los grupos de apoyo offline.

4. Costo Atractivo: Modelo Freemium: Ofrecer una versión básica gratuita para competir con los sustitutos accesibles, mientras se monetizan características premium más avanzadas.

5. Colaboraciones Estratégicas: Asociarse con gimnasios, empresas de bienestar o comunidades de meditación para posicionar Masimente como complemento en lugar de sustituto.

La amenaza de productos sustitutos para Masimente es moderada a alta, dependiendo del segmento objetivo y las características específicas de los sustitutos.

- Alta amenaza: Plataformas gratuitas y herramientas accesibles como YouTube y ejercicios autodirigidos pueden desviar a usuarios con menor disposición a pagar.
- Moderada amenaza: Terapias tradicionales y alternativas offline representan una menor amenaza, ya que requieren mayor inversión de tiempo y dinero.
- Baja amenaza: Las soluciones personalizadas y únicas como la mascota virtual posicionan a Masimente en un nicho difícil de replicar.

Masimente puede mitigar esta amenaza al enfocarse en su diferenciador único, adaptarse rápidamente a las preferencias del usuario y construir una comunidad leal que valore su propuesta emocional y gamificada.

Rivalidad Competitiva. La rivalidad competitiva es una de las fuerzas claves del modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, y es fundamental para entender cómo una empresa, como Masimente, se posiciona dentro de su industria. En el caso de Masimente, una app de salud emocional que utiliza inteligencia artificial para ofrecer soluciones personalizadas, la rivalidad competitiva tiene un impacto considerable sobre sus decisiones estratégicas. Esta rivalidad no solo se ve reflejada en las aplicaciones de salud emocional directa, sino también en la presencia de sustitutos y alternativas que pueden atraer a los usuarios hacia otras plataformas. En el contexto de Masimente, los factores como la competencia existente, la capacidad para diferenciarse y las innovaciones tecnológicas juegan un papel decisivo en la forma en que se lleva a cabo la competencia.

Competencia Directa y Saturación del Mercado. El mercado de aplicaciones de salud mental ha experimentado un crecimiento acelerado, lo que ha dado lugar a un alta concentración de competidores. Plataformas como BetterHelp, Calm, Headspace y Talkspace han establecido una presencia significativa, posicionándose como actores clave. Masimente se enfrenta a la presión de estos competidores que ya han logrado fidelizar a una base de usuarios considerable. La alta saturación del mercado aumenta la rivalidad competitiva, ya que las aplicaciones deben ofrecer algo único y diferenciador para atraer a nuevos usuarios y retener a los existentes. Sin una propuesta de valor clara y una oferta innovadora, Masimente podría enfrentar dificultades para destacarse en un espacio tan competitivo.

Diferenciación y Barreras de Entrada. Uno de los principales factores que influyen en la rivalidad competitiva es la capacidad de diferenciación de cada aplicación. En este sentido, Masimente ha adoptado una estrategia diferenciada al integrar una mascota virtual

que actúa como guía emocional, un aspecto que no es fácil de replicar por otros competidores. Esta característica distintiva le proporciona una ventaja en términos de conexión emocional con los usuarios. Además, la implementación de tecnología avanzada como el procesamiento de lenguaje natural (PLN) permite a la aplicación ofrecer una experiencia más personalizada y empática, lo que la posiciona como una opción atractiva frente a otras aplicaciones que solo ofrecen meditación o consejos generales. No obstante, la barrera de entrada es relativamente baja en el sector, dado que las herramientas como los frameworks de inteligencia artificial (como Google TensorFlow o IBM Watson) están ampliamente disponibles. Esto significa que nuevos competidores con menor presupuesto pueden desarrollar aplicaciones similares sin grandes obstáculos, lo que aumenta la rivalidad.

Innovación Tecnológica y Sostenibilidad. La constante innovación tecnológica es otro aspecto crítico que afecta la rivalidad competitiva. Las aplicaciones de salud emocional, al estar basadas en tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, deben mantenerse actualizadas y adaptarse a los nuevos avances en IA y realidad virtual (VR). Masimente, al incorporar características como el análisis emocional en tiempo real y la interacción mediante PLN, ha logrado ofrecer una propuesta más innovadora y tecnológica que muchas de las aplicaciones tradicionales. Sin embargo, la competencia está siempre a la espera de nuevas herramientas que puedan mejorar la experiencia del usuario, lo que obliga a Masimente a seguir invirtiendo en la investigación y el desarrollo de nuevas funcionalidades para mantener su ventaja competitiva. Además, la rápida evolución tecnológica también ha permitido a los competidores introducir productos que pueden rivalizar con las capacidades de Masimente, lo que intensifica la presión competitiva en el sector.

Costo y Accesibilidad. Otro factor que incrementa la rivalidad competitiva es la cuestión del costo y la accesibilidad. Plataformas como YouTube o aplicaciones gratuitas de meditación representan una amenaza significativa, ya que ofrecen recursos de bienestar

emocional sin costo alguno. Estos recursos de bajo costo o gratuitos tienen una barrera de entrada baja, lo que los convierte en una opción atractiva para usuarios que no están dispuestos a pagar por servicios premium. Además, otras aplicaciones en el mercado ofrecen modelos de suscripción más accesibles, lo que puede hacer que los usuarios se desplacen fácilmente hacia opciones más económicas. Sin embargo, Masimente ha implementado estrategias de retención, como el uso de una mascota virtual y la creación de una comunidad, con el objetivo de fomentar la lealtad de sus usuarios y reducir la probabilidad de que migren hacia la competencia.

En resumen, la rivalidad competitiva en el mercado de las aplicaciones de salud emocional, se ve influenciada por diversos factores que abarcan la competencia directa, la capacidad de diferenciación, las barreras de entrada, las innovaciones tecnológicas y los costos. A pesar de la alta competitividad del mercado, Masimente tiene la oportunidad de destacarse mediante su propuesta de valor única, centrada en la personalización de la experiencia emocional del usuario y el uso de tecnologías avanzadas. No obstante, debe seguir evolucionando para mantenerse a la vanguardia de la innovación, ofrecer soluciones atractivas y crear un fuerte vínculo con sus usuarios para competir exitosamente en un mercado saturado y dinámico.

Capítulo III. Investigación del Usuario

Se presenta un análisis detallado del perfil y comportamiento de los usuarios, así como un mapa de experiencia del usuario y la identificación de sus necesidades, que es un aspecto crucial en la investigación de campo.

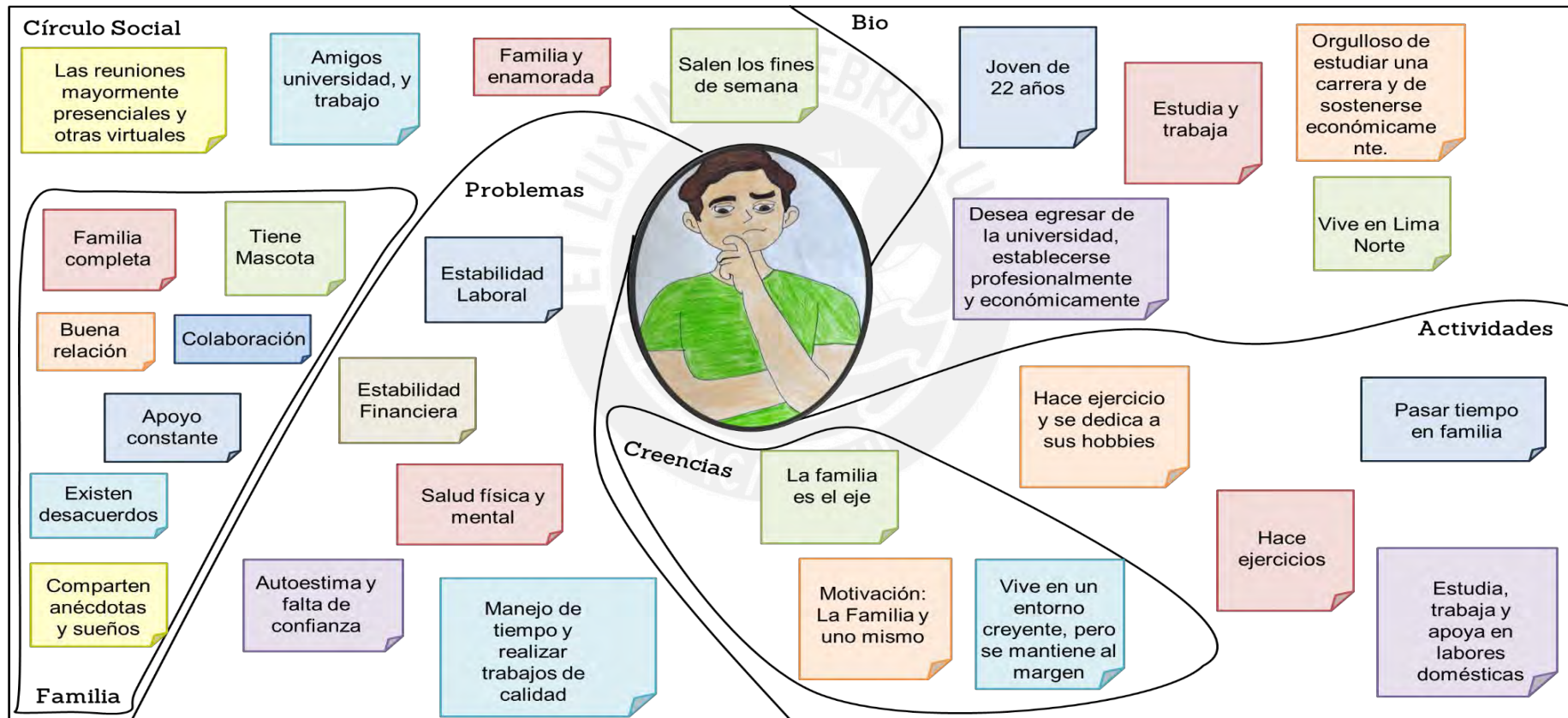
3.1. Perfil del Usuario

Para definir el perfil del usuario se realizaron 17 entrevistas (ver Apéndice A) a adultos entre 15 y 39 años (60% varones y 40% mujeres) que viven en Lima Metropolitana. Omar es un joven de 22 años residente de Lima Norte que se encuentra inmerso en una doble jornada entre sus estudios universitarios y su trabajo, con el objetivo primordial de alcanzar la estabilidad económica y profesional. Su rutina diaria implica levantarse temprano para realizar sus actividades, regresando a casa por las tardes para ocuparse de las labores domésticas y luego dedicar tiempo a sus tareas académicas y a actividades de ocio. Los fines de semana los reserva para descansar, compartir en familia, realizar ejercicio y disfrutar de sus hobbies. En cuanto a su entorno familiar, está compuesto por padres, hermanos y una mascota, con quienes mantiene una relación cercana, aunque a veces surjan desacuerdos. Se apoyan mutuamente y comparten momentos de convivencia, así como discusiones sobre temas familiares importantes y planes futuros. También encuentra tiempo para relacionarse con su pareja, compañeros de trabajo, amigos cercanos del colegio y la universidad. Sus principales motivaciones provienen del deseo de proporcionar una vida mejor a su familia, ser un ejemplo para ellos y alcanzar sus propias metas y sueños. Encuentra fuerzas tanto en el apoyo de sus seres queridos como en su propia determinación. Aunque vive en un entorno religioso, se mantiene al margen de la religión sin ser devoto ferviente. Sus principales preocupaciones giran en torno a cumplir con sus actividades a tiempo, asegurar estabilidad económica y profesional. Enfrenta desafíos tanto académicos como laborales. A nivel personal, lidia con dificultades de autoestima, timidez y gestión del estrés (ver Figura 3).

Figura 3

Arquetipo del Usuario del Producto

Perfil de Usuario - Omar



3.2. Mapa de Experiencia de Usuario

Durante su día a día el usuario experimenta momentos diversos que pueden ser tanto positivos como negativos. Estos momentos son cruciales para determinar la satisfacción general del usuario y su fidelidad al producto/servicio. A continuación, se describirán los momentos positivos y negativos del usuario (ver Tabla 2 y 3).

Tabla 2

Descripción de los Momentos Positivos

Momentos identificados	Descripción
Reconocimiento de señales de estrés	Omar demuestra habilidad para identificar las señales de estrés en su cuerpo, como dolores de cabeza, tensión muscular y problemas para conciliar el sueño.
Apoyo social	Durante períodos de estrés, Omar busca apoyo en sus amigos y familiares, lo que indica una red de apoyo sólida. Esta conexión social proporciona consuelo, aliento y perspectiva durante momentos difíciles.
Aprendizaje y crecimiento personal	Aunque enfrenta dificultades, Omar puede aprender de cada experiencia y desarrollar una mayor resiliencia. Cada desafío superado lo hace más fuerte.

Tabla 3

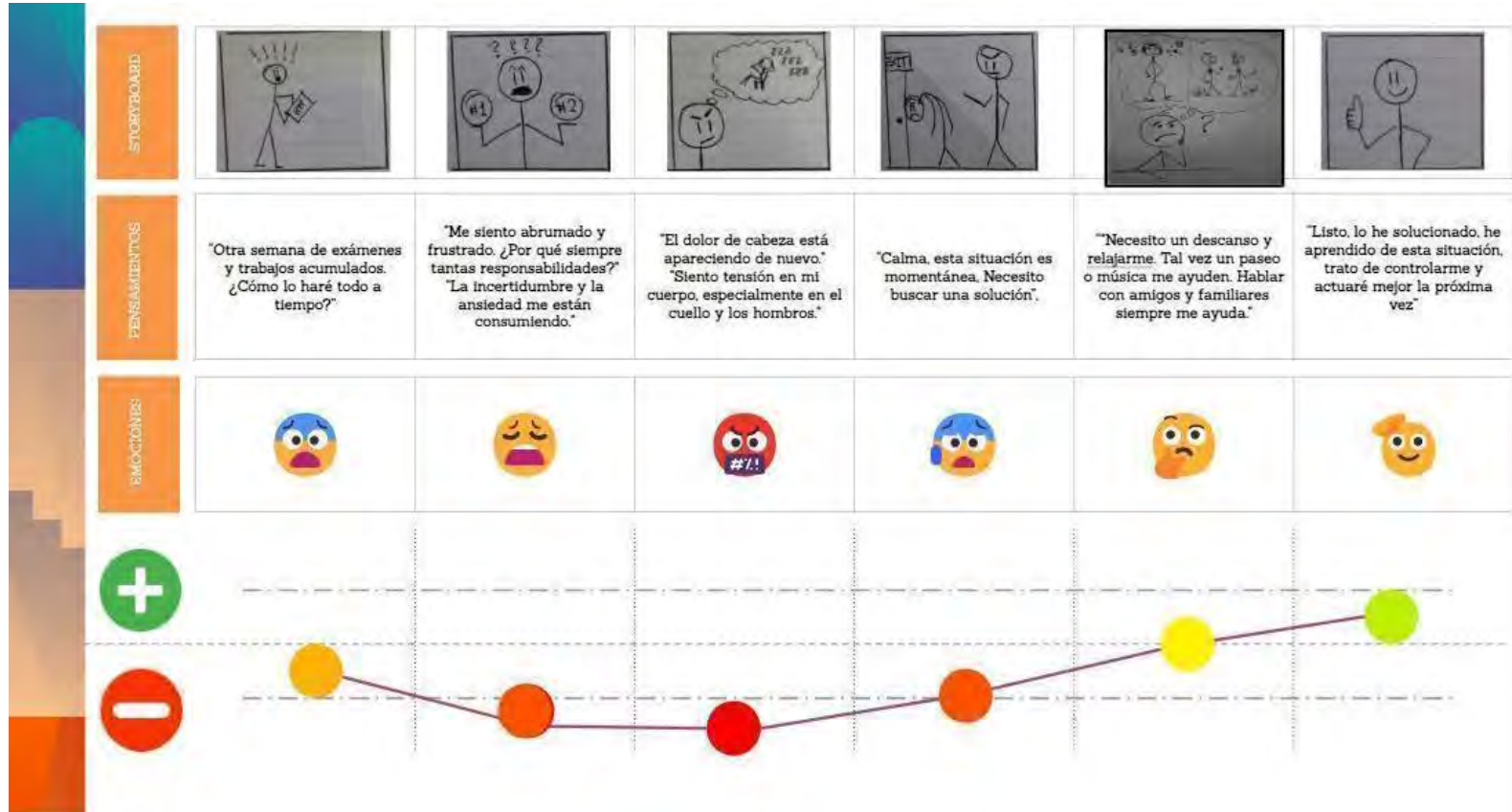
Descripción de los Momentos Negativos

Momentos identificados	Descripción
Manifestaciones físicas del estrés	Omar experimenta dolores de cabeza, tensión muscular y problemas para conciliar el sueño como resultado del estrés. Estos síntomas afectan su bienestar físico y contribuyen a su malestar general.
Dependencia emocional	En ciertos momentos, Omar depende en exceso de la música calmante, el apoyo social y las distracciones externas para evadir el estrés. Esta dependencia puede limitar su capacidad para desarrollar estrategias de afrontamiento más efectivas y duraderas.
Desafíos familiares y laborales	Omar enfrenta dificultades en su vida familiar y laboral, incluidas discusiones con su pareja y presiones en el trabajo. Estos desafíos aumentan su nivel de estrés y podrían contribuir a su sensación de abrumo.

A continuación, se ve el mapa detallado de la experiencia de usuario (ver Figura 4):

Figura 4

Mapa de la Experiencia de Usuario del Servicio



Analizar los Resultados. Después de analizar los resultados de las entrevistas, se pueden identificar varios puntos importantes con respecto a la experiencia del usuario en el journey map, que destaca las emociones experimentadas en dichos puntos críticos:

Tabla 4

Puntos Destacados del Journey Map

Aspecto	Descripción
Diversidad de experiencias	Cada entrevistado experimenta el estrés de manera única, influenciado por diversos factores como el entorno laboral, los compromisos personales y las estrategias de afrontamiento utilizadas.
Emociones dominantes	A lo largo de las entrevistas se observa una variedad de emociones dominantes experimentadas por los usuarios en situaciones estresantes, como la ira, la frustración, la ansiedad y la tristeza.
Estrategias de afrontamiento	Los entrevistados recurren a diferentes estrategias para hacer frente al estrés, que van desde conversar con amigos y familiares hasta buscar ayuda profesional, practicar técnicas de relajación como la música y la meditación, y buscar factores distractores.
Impacto en el bienestar	El estrés tiene un impacto significativo en el bienestar emocional y físico de los usuarios, manifestándose en síntomas como dolores de cabeza, problemas digestivos y dificultades para conciliar el sueño.
Búsqueda de apoyo	La mayoría de los entrevistados buscan apoyo emocional en sus seres queridos y valoran el poder compartir sus preocupaciones y sentimientos con otros como una forma de aliviar el estrés.

Este análisis permite identificar áreas de oportunidad para brindar apoyo, mejorar los mecanismos de afrontamiento y ofrecer soluciones efectivas para la gestión del estrés y el bienestar emocional de los usuarios.

3.3. Identificación de la Necesidad

Luego de haber examinado los momentos positivos y negativos experimentados por Omar, se empleó el siguiente procedimiento para identificar la necesidad a ser resuelta: se llevó a cabo un análisis de los puntos de contacto críticos durante la interacción del usuario con el servicio. Esto incluyó la revisión de encuestas de satisfacción, entrevistas en profundidad y la observación directa del uso del servicio.

Tabla 5

Procedimiento para Identificar la Necesidad

Aspecto	Descripción
Análisis de las entrevistas	<p>Se realizaron 17 entrevistas a jóvenes entre 19 y 26 años que viven en Lima Norte.</p> <p>Las entrevistas incluyeron preguntas sobre sus rutinas diarias, desafíos personales y estrategias de afrontamiento.</p> <p>Los participantes expresaron sus principales preocupaciones y necesidades con relación a la gestión del estrés y el bienestar emocional.</p>
Identificación de patrones	<p>Se identificaron patrones comunes en las respuestas de los entrevistados, destacando la necesidad de apoyo emocional y herramientas para gestionar el estrés.</p> <p>Los usuarios mencionaron la importancia de contar con una red de apoyo y estrategias efectivas para manejar situaciones estresantes.</p>
Evaluación de momentos críticos	<p>Los momentos críticos incluyen situaciones de alta presión académica y laboral, así como desafíos personales relacionados con la autoestima y la gestión del tiempo.</p> <p>Se observó que los usuarios valoran las soluciones que les permitan sentirse comprendidos y apoyados en estos momentos difíciles.</p>

Necesidad Principal Identificada. El análisis reveló que la necesidad principal de los usuarios es contar con un soporte integral para la gestión de las emociones. Los usuarios expresaron la necesidad de tener acceso a herramientas y recursos que les ayuden a:

Tabla 6*Aspectos que Resaltaron los Usuarios*

Aspecto	Descripción
Identificar y gestionar el estrés	Los usuarios necesitan aprender a reconocer las señales de estrés y contar con estrategias efectivas para manejarlo.
Desarrollar la resiliencia	Los usuarios desean fortalecer su capacidad para enfrentar y superar situaciones adversas.
Acceso a apoyo emocional	La importancia de una red de apoyo sólida, ya sea a través de amigos, familiares o profesionales, es fundamental para el bienestar de los usuarios.
Equilibrio entre actividades	Los usuarios buscan encontrar un equilibrio entre sus responsabilidades académicas, laborales y personales para reducir el estrés y mejorar su calidad de vida.

A continuación, se presenta un resumen de las principales necesidades identificadas, que permite desarrollar soluciones orientadas a mejorar la experiencia del usuario, proporcionando las herramientas y el apoyo necesarios para enfrentar los desafíos del día a día.

Tabla 7*Principales Necesidades Identificadas*

Aspecto	Descripción
Herramientas para la gestión del estrés	Los usuarios requieren recursos que les ayuden a manejar el estrés de manera efectiva, incluyendo técnicas de relajación y mindfulness.
Soporte emocional	La disponibilidad de apoyo emocional es crucial para los usuarios, quienes valoran la posibilidad de compartir sus preocupaciones y obtener consejo y consuelo.
Educación y recursos	Los usuarios necesitan acceso a información y recursos educativos que les enseñen a manejar el estrés y mejorar su bienestar emocional.
Integración de actividades saludables	Fomentar la práctica de actividades físicas y hobbies como parte de la rutina diaria para mejorar el bienestar general.

Capítulo IV. Diseño del Producto o Servicio

Para el diseño de la propuesta de valor para los usuarios, se inicia con la metodología de design thinking requiere en primera instancia, empatizar y definir un público objetivo específico, para luego continuar con la ideación, prototipado y testeado de dicho prototipo, para iterar en esta serie de pasos hasta conseguir un producto o servicio deseable que satisfaga la necesidad anteriormente mencionada. El producto responde a una necesidad apremiante en el contexto actual, donde gran parte de la población no tiene acceso a suficiente conocimiento emocional y, además, existe un estigma asociado a la búsqueda de ayuda psicológica.

Para la empatización con las personas entre 15 y 39 años, el equipo de investigación realizó diversas entrevistas con el objetivo de conocer a las personas que contribuyeron a la creación de la solución. Para este fin, se realizaron visitas a parques municipales, universidades, cafeterías y otros lugares de frecuencia común con los entrevistados, con el objetivo de entender más el entorno en el que se suelen desenvolver. En los siguientes apartados, se detallan el resto de pasos del proceso de design thinking, comenzando con la ideación.

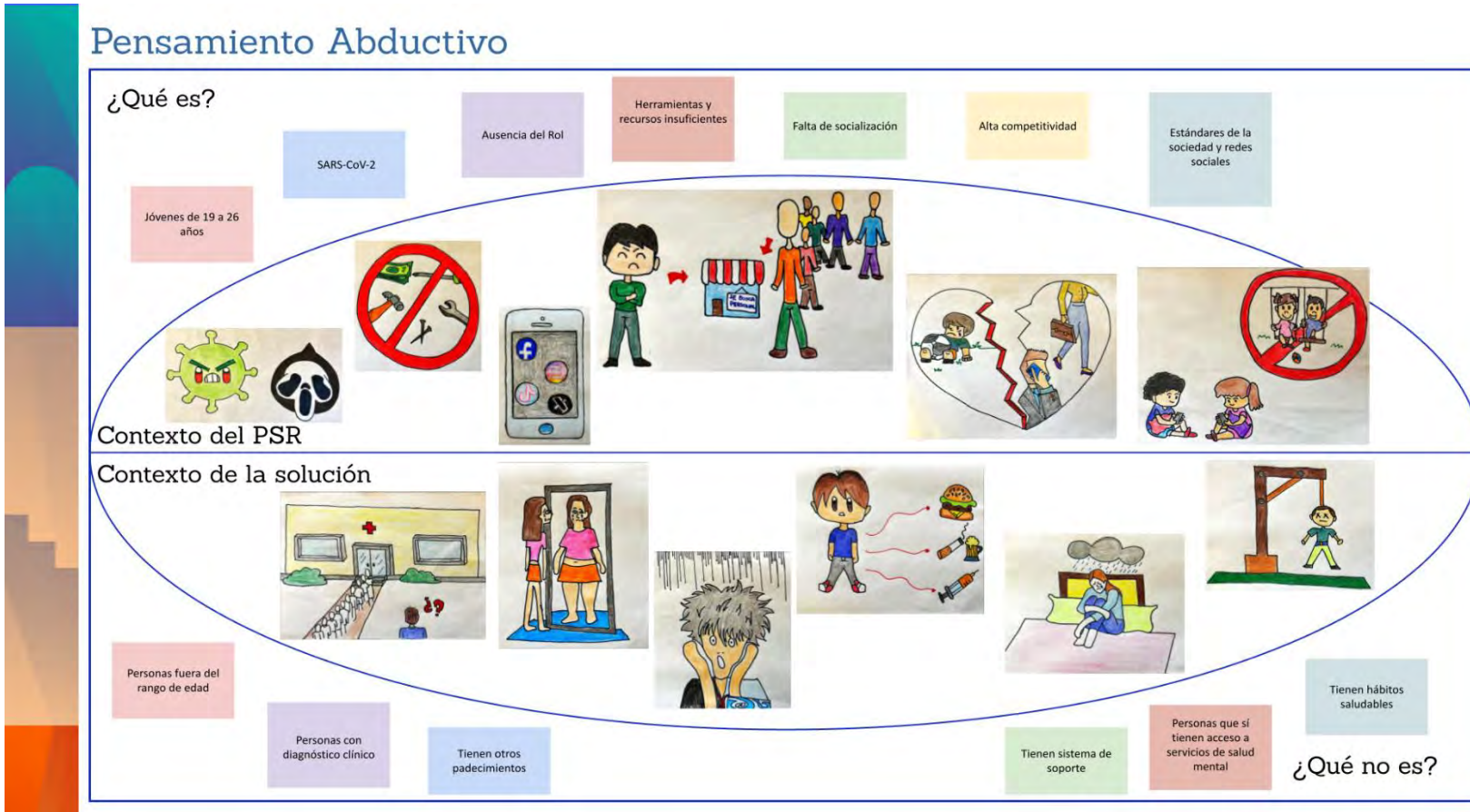
4.1. Concepción del Producto o Servicio

Para idearla propuesta de solución se siguió un proceso iterativo que incluyó la concepción del problema y qué forma parte de él, mediante el Lienzo de 2 dimensiones a continuación, como resultado de un proceso reflexivo:

En este contexto, la herramienta se crea como una solución accesible, asequible y disponible de manera inmediata. Aunque el uso de la IA en la psicología es un campo relativamente nuevo, la innovación de Masimente radica en su capacidad para cubrir la brecha entre la falta de acceso a profesionales de la salud mental y la necesidad de orientación emocional, de manera simple y educativa.

Figura 5

Lienzo de Dos Dimensiones de Pensamiento Abductivo









4.2. Desarrollo de la Narrativa

Continuando con el proceso de ideación del Design Thinking, las soluciones potenciales iniciales se plantearon en sesiones de brainstorming con diferentes personas interesadas: el grupo de estudio, la audiencia objetivo del estudio, allegados e interesados al tema, entre otros. Se puede ver la matriz resultante del proceso en la figura 6.

Figura 6

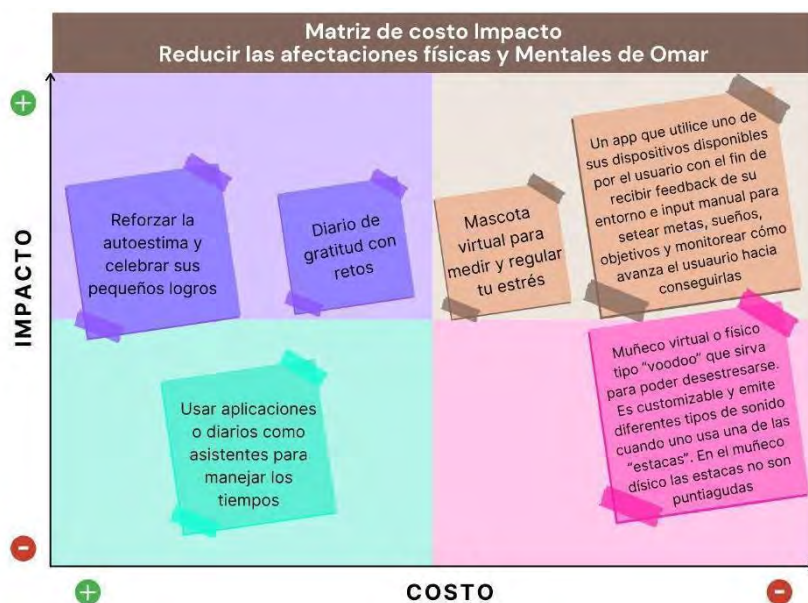
Lienzo 6x6 de Brainstorming

Objetivo	Necesidades					
Reducir las afectaciones físicas y mentales de Omar	Omar necesita reducir el sentimiento de culpa porque el problema no lo resolverá el solo					
	Omar necesita mitigar sus síntomas físicos porque perjudican su salud					
	Omar necesita desarrollar sus relaciones interpersonales porque le permitirá comunicarse más fácilmente					
	Omar necesita conocerse a sí mismo porque necesita aprender a manejar sus reacciones y pensamientos negativos					
	Omar necesita mejorar el equilibrio entre trabajo y vida personal porque establece límites para limitar el agotamiento					
	Omar necesita aprender técnicas de manejo de estrés porque quiere reducir sus sentimientos negativos					
1. ¿Cómo podemos hacer que Omar reduzca su sentimiento de culpa?	2. ¿Cómo podemos hacer que Omar mitigue sus síntomas físicos?	3. ¿Cómo podemos hacer que Omar mejore sus relaciones interpersonales?	4. ¿Cómo podemos hacer que Omar se conozca a sí mismo?	5. ¿Cómo podemos hacer que Omar mejore el equilibrio entre el trabajo y vida personal?	6. ¿Cómo podemos hacer que Omar aprenda a manejar su estrés?	
Conversar el Problema con personas que le brinden soporte como amistades y familiares para exteriorizar	Mindfulness para las actividades presentes: respiración, comida, etc.		App de herramientas como ventana de Johari o la prueba DISC	Buscar un entorno grato para pasar tiempo en casa	App de consejos diarios	
concientizarse de que todos podemos cometer errores. Tener compasión de sí mismo. Perdon a sí mismo	Regulación de neurotransmisores mediante colores	App de programación de eventos con intereses en común y foros de debate	Sesiones recurrentes con familia y amigos donde pida feedback directo. Escuchar, no hablar	Planificar las actividades laborales diarias, semanales y mensuales.	Sistema de gamificación con tips. Para jugar te preguntan sobre tu estado para medir los niveles actuales	
No enfocarse en el error y buscar las soluciones. Que los errores no definan su futuro	Gadget para relajar los músculos y nervios externamente	Participar de actividades que tengan un objetivo claro y directo en equipo: deporte, paintball, olla común, etc.	Entregarse a una experiencia de miedo o incomodidad real. Como hacer un viaje solo acampar en un bosque	Identificar actividades o rutinas con amigos y familiares que separen lo laboral de lo personal.	Destructor de estrés virtual: Lucha de almohadas virtual y habitación de gritos	
Reforzar la autoestima y celebrar sus pequeños logros	Mascota virtual para medir y regular tu estrés	Diario de gratitud con retos	Diario con una lista de valores, sucesos y prioridades. Así como metas y sueños	Usar aplicaciones o diarios como asistentes para manejar los tiempos	Jardín Zen virtual	
Día del error						
Reforzar la autoestima y celebrar sus pequeños logros	Mascota virtual para medir y regular tu estrés	Diario de gratitud con retos	Un app que utilice uno de tus dispositivos disponibles por el usuario con el fin de recibir feedback de su entorno e input manual para setear metas, sueños, objetivos y monitorear cómo avanza el usuario hacia conseguirlos	Usar aplicaciones o diarios como asistentes para manejar los tiempos	Muñeco virtual o físico tipo "voodoo" que sirva para poder desestresarse. Es customizable y emita diferentes tipos de sonido cuando uno usa una de las "estacas". En el muñeco físico las estacas no son puntiagudas	

Finalmente, mediante la matriz de costo impacto se determinó cuáles eran las soluciones más viables, terminando por elegir el aplicativo de mascota compañera (ver Figura 7).

Figura 7

Matriz de Costo Impacto



4.3. Carácter Innovador del Producto o Servicio

Al revisar patentes, no se encontró ninguna que esté relacionada al uso de la IA para poder crear una mascota de acompañamiento de salud mental de forma lúdica, capacidad para democratizar el acceso a la educación emocional y apoyo psicológico. En una sociedad donde el estigma sobre la salud mental persiste, y muchas personas no buscan ayuda por temor o desconocimiento, esta herramienta puede ofrecer un espacio seguro y accesible para comenzar a explorar sus emociones. En estudios de caso similares a la solución propuesta, se encontró muchas potenciales soluciones que buscan entregar conocimiento, concientización y creación de citas para agendarse con especialistas de salud mental. A su vez, se encontraron también otros aplicativos en modo de juegos para poder interactuar con una mascota virtual.

Sin embargo, el carácter innovador de la solución nace en la unión de las tecnologías de IA para personalizar, la mascota virtual para jugar y dirigir a los usuarios a contenidos para concientizar sobre sus emociones y cómo gestionarlas. La IA en Masimente no solo ayudará a automatizar respuestas a consultas comunes de manera empática, sino que también podrá guiar a los usuarios a través de procesos de autoevaluación y autoconocimiento. Al

estar disponible las 24 horas del día, representa una solución inmediata para aquellos que enfrentan dificultades emocionales, permitiendo que inicien un camino hacia el bienestar mental sin barreras económicas o logísticas. En un contexto donde el acceso a servicios psicológicos es limitado o costoso, Masimente ofrece una solución innovadora y efectiva que puede llegar a poblaciones que tradicionalmente no acceden a este tipo de servicios.

La IA de Masimente está diseñada para ofrecer un primer nivel de intervención y soporte en temas psicológicos. A través de sus algoritmos, puede identificar patrones de comportamiento, proporcionar recomendaciones basadas en evidencia y educar al usuario en conceptos clave de salud emocional. Aunque no sustituye al profesional humano, Masimente juega un rol crucial como herramienta de apoyo y guía inicial para aquellos que, de otro modo, no buscarían ayuda.

Masimente utilizará tecnologías que ya están disponibles y en expansión, como la IA conversacional y el procesamiento del lenguaje natural (NLP). El estado actual de la inteligencia artificial (IA) ha avanzado significativamente gracias a los desarrollos en Procesamiento del Lenguaje Natural (NLP), permitiendo que las IA comprendan y respondan a los mensajes de los usuarios con mayor precisión. Modelos como GPT (por ejemplo, ChatGPT) han demostrado la capacidad de captar el contexto emocional de las interacciones y generar respuestas empáticas, lo cual resulta fundamental para ofrecer apoyo emocional. Además, ya existen aplicaciones como Woebot y Wysa, que operan con IA en el ámbito de la salud mental y han sido ampliamente aceptadas en países avanzados. Estas herramientas brindan apoyo emocional diario y son ejemplos concretos de cómo la IA puede contribuir a la gestión emocional. Estos casos de uso validan que el uso de IA en este campo no solo es factible, sino también efectivo y relevante para atender a una amplia población que necesita recursos accesibles para gestionar su bienestar emocional (Diego C. , 2024).

La aplicabilidad de la solución está alineada con las capacidades tecnológicas actuales

en lugar de depender de avances futuros. Además, el desarrollo iterativo de la plataforma permitirá integrar nuevas tecnologías a medida que evolucionen, lo que garantiza su adaptabilidad.

Limitaciones de Masimente. A pesar de sus beneficios, Masimente enfrenta ciertas limitaciones debido a la naturaleza de su inteligencia artificial. Estas limitaciones se considerarán para evitar expectativas desalineadas con la propuesta de valor del app, y utilizando un enfoque ético, se informará a los usuarios que, ante ciertas situaciones, la IA siempre recomendará acudir a un profesional de salud mental. Además, se incorporará un sistema de supervisión por parte de psicólogos certificados para revisar los resultados generados por la IA y garantizar su seguridad.

- Falta de juicio clínico: La IA no puede realizar diagnósticos ni comprender casos complejos de manera profunda.
- Respuestas genéricas: Puede ofrecer respuestas que no siempre se ajustan completamente a las necesidades emocionales específicas del usuario.
- Incapacidad de intervención en crisis graves: No está diseñada para gestionar emergencias psicológicas como depresión severa o pensamientos suicidas.
- Dependencia de datos limitados: La IA basa sus respuestas en la información proporcionada por el usuario, lo que puede llevar a malinterpretaciones.
- Ausencia de interacción humana: No puede leer señales no verbales como el tono de voz o el lenguaje corporal.
- Evolución lenta en casos complejos: La personalización y mejora de la IA requieren tiempo y datos suficientes.
- Posible creación de dependencia emocional: Los usuarios podrían depender de la IA en lugar de buscar el apoyo de seres humanos o profesionales.

Es por ello que Masimente está diseñada para incentivar el contacto humano, sugiriendo buscar un círculo de apoyo de amigos y familia, derivando con un profesional de salud mental y proponiendo juegos y retos que incentive el contacto humano.

4.4. Propuesta de Valor

El prototipo, que será presentado en subsiguientes secciones, incorporaría las primeras versiones de estos tres componentes y fue presentado al grupo de personas investigadas. Luego con sus feedbacks, que se verán en la sección de deseabilidad, se iterará sobre el mismo producto para poder tener una aceptación que la haga viable. Del formulario de preguntas, nacen los resultados de la primera iteración, que pueden verse en la figura 8, del lienzo blanco de relevancia.

Algo que resalta en este proceso y que rápidamente fue aparente para la investigación es que el prototipo presenta un número similar y relevante de aspectos positivos como críticas constructivas, pero, sobre todo, generaba mucha curiosidad y despertaba nuevas ideas a los usuarios.

Con la propuesta de valor revisada, se entiende que la entrega a los usuarios debe ser constantemente actualizada con contenido novedoso y dar un nivel de feedback, look and feel e interacciones personalizables. Al contar con una IA que genera respuestas en base a las preferencias del usuario, la solución cubre este requerimiento

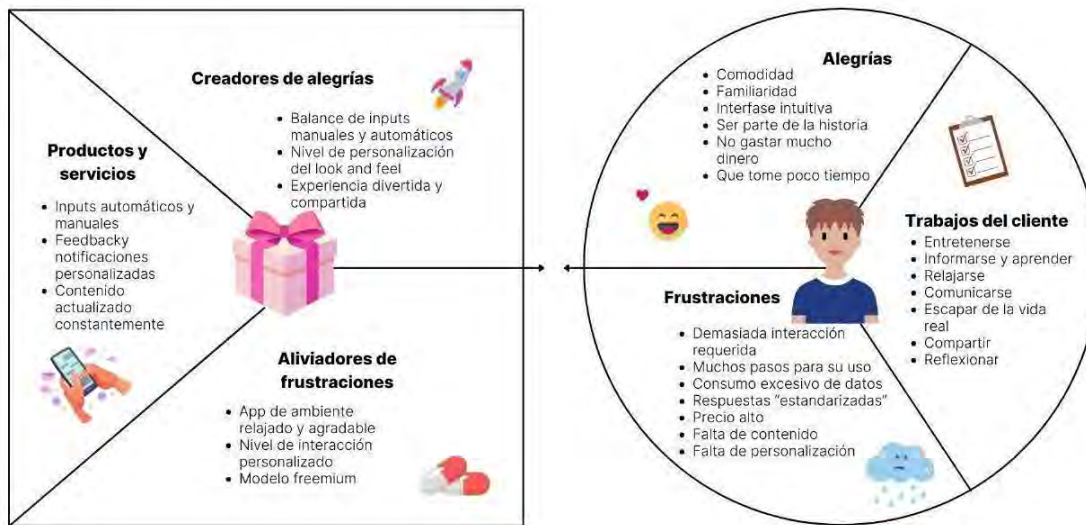
Debe ser asequible y el modelo freemium funciona muy bien para ello: sólo aquellas funciones que requieran un costo más elevado y la personalización de la mascota son las que están detrás del “paywall”. Esto fomenta que la comunidad la use y robustece el feedback de la IA, favoreciendo el aprendizaje automático o obteniendo datos y experiencia de los usuarios que mejore las respuestas individuales en función a su necesidad. Finalmente, el nivel de contenidos autogenerados y revisados darán las herramientas que puedan generar la conciencia emocional que necesitan los usuarios.

Figura 8*Lienzo Blanco de Relevancia*

#	Feedback
1	Coaching: es relevante y no es comunmente conocido
2	Mapa de sueños es innovador para uso diario
3	Uso comun del reloj: la idea funciona
4	Potente la balanza profesional y personal
5	Especialista usa el perfil creado (Quien eres?)
6	Mascota, especificar utilidad, que vaya de frente al chatbot, que hayn más opciones para escoger y que controle metas
7	Color debería ser personalizado, ya que puede ser chillón.
8	Se vuelve monótono, le falta ser más ludico. Las cosas para registrar manual aburren
9	Pantalla aglomerada: quitar doble perro
10	Poder personalizar el diario de gratitud
11	Nuevo mercado: se puede extrapolar a los padres
12	Diario de gratitud: ¿qué hace?
13	Mascota Virtual: Como controlamos las metas realizadas?
14	Para que sirve el asistente de tiempo?
15	Que es el catalogo de actividades, hay historia?
16	Como se registra los datos de agradecimiento
17	Aprender más sobre técnicas de relajación, guías de aprendizaje
18	Nuevo mercado: se puede extrapolar a los padres
19	Más dinámico: responsive, personalizar mascota, fondo, indumentaria
20	Consejo del día - Personaje trascendente
21	Reconocimientos materiales, no solo digitales, Sesiones
22	Nutricionista además de ejercicios
23	Qué sepa más quien eres: como te sientes, qué haces

La propuesta de valor inicial permitió caracterizar el perfil de usuario (que incluye las alegrías, frustraciones y trabajos del usuario) y el mapa de valor (que incorpora el generador de alegrías, aliviadores de dolores y los productos y servicios (ver Figura 9).

Figura 9

Lienzo de la Propuesta de Valor del Negocio**4.5. Producto Mínimo Viable (PMV)**

El Producto Mínimo Viable (PMV) de Masimente constituye una iteración funcional de la aplicación, diseñada para validar la propuesta de valor y recolectar retroalimentación del público objetivo. Este prototipo permite probar la viabilidad técnica, la interacción con el usuario y la aceptación general del concepto. El diseño del PMV se basa en tres funcionalidades clave, seleccionadas a partir de los hallazgos de la investigación previa:

- **Mascota Virtual Inteligente:** Funcionalidad principal que proporciona acompañamiento emocional mediante interacciones personalizadas utilizando inteligencia artificial.
- **Registro de Emociones y Gratitud:** Herramienta que fomenta la autorreflexión y la creación de hábitos emocionales positivos a través del registro de pensamientos diarios.
- **Actividades Lúdicas:** Juegos y desafíos orientados a mejorar las habilidades emocionales de los usuarios y fortalecer la relación con la mascota.

Tras el proceso descrito, el equipo de investigación formuló un mock up que sería utilizado para las pruebas originales presentadas en el apartado 4.4 (ver Figura 10).

Figura 10

Prototipo Original de la App



El PMV fue evaluado mediante pruebas piloto realizadas con un grupo representativo de usuarios del segmento objetivo. Las evaluaciones se llevaron a cabo con el objetivo de identificar la facilidad de uso y la comprensión de las funcionalidades principales, medir el interés y la retención de los usuarios en la aplicación, recopilar retroalimentación cualitativa y cuantitativa sobre su experiencia.

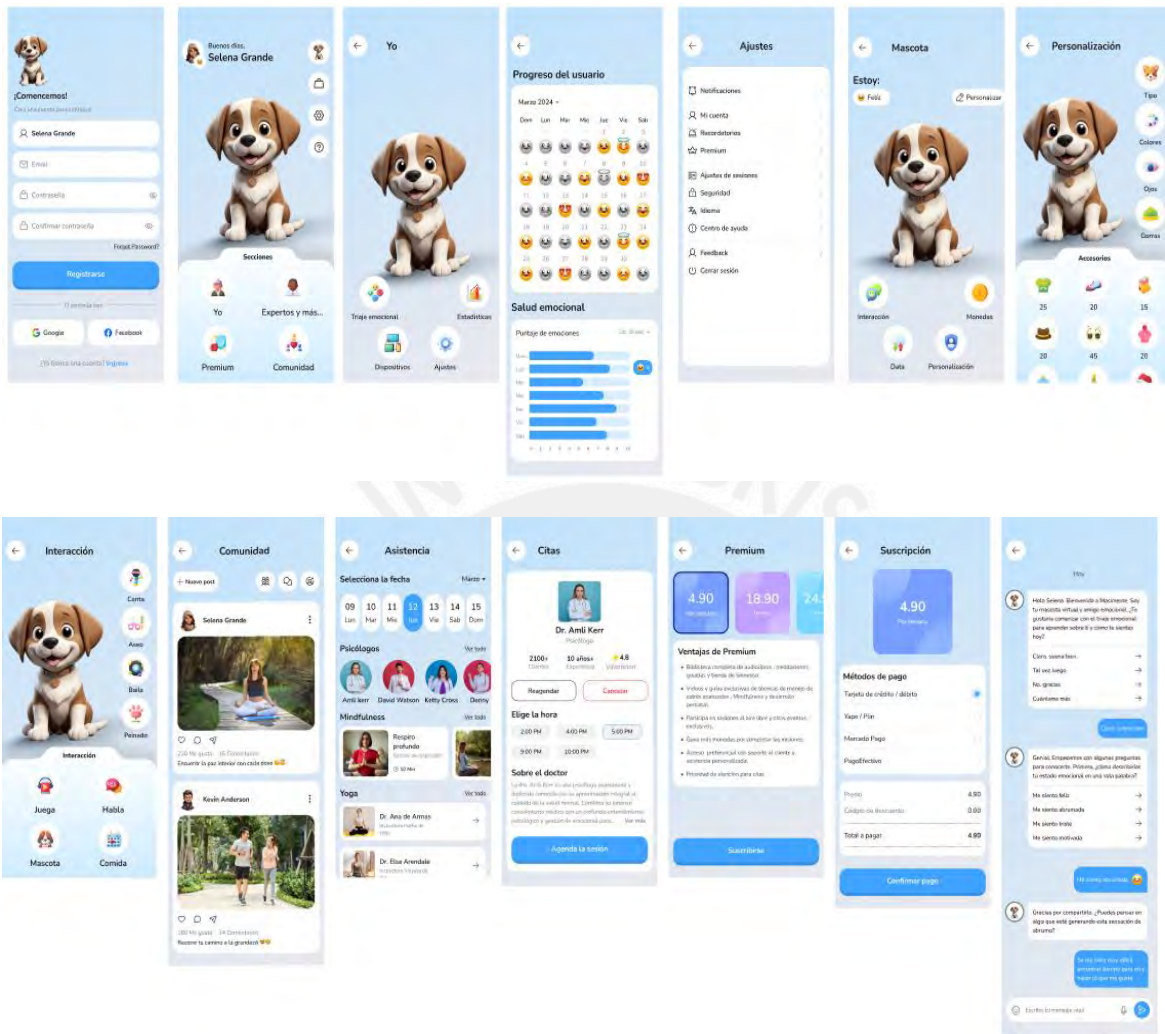
Los resultados de estas pruebas proporcionaron información clave para ajustar el diseño y priorizar mejoras en las próximas iteraciones. Por otro lado los comentarios recopilados durante las pruebas piloto destacaron las siguientes áreas de mejora:

- Incrementar la personalización de las interacciones con la mascota virtual.
- Introducir variedad en los retos y actividades para mantener la motivación del usuario.
- Simplificar el diseño del registro de emociones para hacerlo más intuitivo.

Estas observaciones fueron consideradas en el desarrollo del PMV, que busca ofrecer una experiencia más enriquecedora y alineada con las expectativas de los usuarios (ver Figura 11).

Figura 11

PMV tras la Aplicación del Feedback a la App



Capítulo V. Modelo de Negocio

En este capítulo se presenta el modelo de negocio de Masimente, se analizarán los lienzos del modelo de negocio, la viabilidad del mismo, su potencial de escalabilidad y exponencialidad, así como su sostenibilidad a largo plazo. Este análisis detallado permitirá entender cómo Masimente puede posicionarse en el mercado, generar ingresos sostenibles y contribuir positivamente a la sociedad y el medio ambiente.

5.1. Lienzo del Modelo de Negocio

El Business Model Canvas (BMC) de Masimente proporciona una visión estructurada del modelo de negocio, destacando las relaciones entre los distintos componentes clave que aseguran la viabilidad y éxito del proyecto. El BMC incluye los bloques que se muestran en la Figura 12.

5.1.1 Propuesta de Valor

La propuesta de valor se basa en proporcionar a los usuarios una plataforma digital a través de sus celulares, que sea compatible, fácil de usar, segura y comprensible, que les permita interactuar con una mascota virtual inteligente que actúa como un compañero de apoyo emocional. A través de la interacción con la mascota, los usuarios pueden expresar sus emociones, recibir consejos personalizados y, si es necesario, ser derivados a profesionales de la salud mental. Esta aplicación además incluye un diario de gratitud, acceso a una comunidad y brinda herramientas de autogestión emocional diseñadas para mejorar el bienestar emocional y mental, regular sus emociones y disminuir el estrés en su día a día.

Entre las principales herramientas se incluyen:

- Ejercicios de respiración profunda.
- Técnicas de mindfulness y coaching guiado.
- Visualizaciones para reducir el estrés.
- Registro diario de emociones.

Figura 12

Lienzo del Modelo de Negocio



- Ejercicios de relajación progresiva.
- Afirmaciones positivas personalizadas.
- Monitoreo de patrones de sueño y sugerencias para mejorarlo.
- Recomendaciones de actividades físicas ligeras para liberar tensión.

5.1.2 Segmentos del Cliente

El segmento objetivo son los usuarios individuales que están alineados con el perfil de Omar, son adultos que residen en Lima Metropolitana de 15 a 39 años que buscan apoyo para gestionar sus emociones en momentos desafiantes. Dicho segmento se concentra en individuos que pertenecen a las generaciones Y y Z, además, se encuentran en etapas de estudios o trabajo, están interesados en su desarrollo profesional y personal, y son usuarios de distintas redes sociales. Este, se expandirá para hombres y mujeres que sufren de estrés, que sean usuarios de teléfonos inteligentes y Lima Metropolitana, así como a los padres de las nuevas generaciones, que pertenecen a la generación X, dado que son ellos quienes pagarían por la suscripción del app.

5.1.3 Relaciones con Clientes y Canales

Esta comunicación se dará a través del mismo aplicativo, en la herramienta de soporte, esta herramienta será personalizada por cada consulta del cliente, totalmente confidencial y para los usuarios premium será de respuesta más rápida. Además, se dará soporte a través de redes sociales y página web. Se llegará a los clientes a través de marketing con influencers de estilo de vida y salud, y se realizarán actividades en institutos, universidades y colegios pertinentes, como el de psicólogos.

5.1.4 Actividades Clave

A continuación, se identifican las actividades clave del proyecto. Estas actividades se centran en diversos aspectos esenciales para el desarrollo, mantenimiento, y crecimiento del negocio:

- Investigación y Desarrollo (I+D): nuevas tecnologías, metodologías terapéuticas, y tendencias en salud mental que puedan ser integradas en la app.
- Desarrollo de Software y Mantenimiento: el equipo trabajará en ciclos iterativos para implementar solución de problemas y mejoras,
- Soporte y Servicio al Cliente: incluye asistencia técnica, resolución de problemas, y apoyo emocional a través de la aplicación.
- Marketing y Comunicaciones: Implementar campañas de marketing digital en redes sociales, motores de búsqueda, y plataformas de contenido para aumentar la visibilidad de Masimente y atraer a nuevos usuarios.
- Gestión y Análisis de Datos: recoger datos sobre el uso de la aplicación, el comportamiento del usuario, y los resultados de salud mental para informar decisiones estratégicas con las tendencias de esta data.

5.1.5 Recursos Clave

La tecnología de inteligencia artificial (IA) juega un papel central en la personalización de la experiencia del usuario, permitiendo que las interacciones y recomendaciones se adapten a las necesidades individuales en tiempo real. Se utilizarán tecnologías existentes, como chat GPT en la primera versión del app, que será entrenada por los profesionales de salud y los usuarios finales. Además, el equipo de profesionales de salud mental es crucial para desarrollar contenido relevante y eficaz, asegurando que este sea científicamente sólido y beneficioso para los usuarios. La infraestructura tecnológica, incluyendo servidores y plataformas en la nube, garantiza la disponibilidad y seguridad de la aplicación, protegiendo los datos sensibles de los usuarios. Los recursos financieros son necesarios para cubrir los costos de desarrollo, operaciones y marketing, mientras que las colaboraciones estratégicas con instituciones de salud y educación proporcionan credibilidad y amplían el alcance.

5.1.6 Socios Clave

Entre los principales socios se encuentran los profesionales de la salud mental, quienes aportan su conocimiento y credibilidad científica, asegurando que el contenido y las intervenciones sean efectivas y basadas en evidencia. Las universidades y centros educativos también juegan un papel crucial, colaborando en investigaciones y proporcionando acceso a una amplia base de usuarios potenciales interesados en la salud mental y el desarrollo personal.

Asimismo, las empresas privadas que se dedican al desarrollo tecnológico y la innovación son socios estratégicos, ofreciendo soporte en la creación y mejora continua de la plataforma. Estas colaboraciones permiten integrar tecnologías avanzadas y mantener la aplicación actualizada con las últimas tendencias del mercado. Las ONGs que trabajan en el ámbito de la salud mental también son socios importantes, ayudando a llegar a comunidades desfavorecidas y a promover la educación y el acceso a recursos de salud mental.

5.1.7 Estructura de Costos

Primero, la remuneración de los profesionales, que abarca desarrolladores de software, expertos en inteligencia artificial y profesionales de la salud mental. Segundo, el mantenimiento continuo de la aplicación, que asegura su seguridad, rendimiento y actualización constante. Tercero, la inversión en publicidad y marketing, fundamental para atraer y retener usuarios a través de campañas digitales y colaboraciones estratégicas. Cuarto, los costos operativos generales, como el alojamiento de servidores y la infraestructura en la nube. Finalmente, la inversión en investigación y desarrollo (I+D), que permite la innovación y mejora continua de la aplicación. Esta estructura de costos garantiza que ofrezca un servicio de alta calidad y continúe creciendo en el mercado.

5.1.8 Fuentes de Ingreso

Se generan ingresos a través de suscripciones mensuales y personalizaciones para la

mascota. Estas fuentes diversificadas aseguran la sostenibilidad y crecimiento financiero de la aplicación.

5.2. Viabilidad del Modelo de Negocio

Se fundamenta en datos demográficos y tecnológicos, así como en la capacidad de la aplicación para satisfacer una necesidad crítica en la población. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2023), Lima Metropolitana alberga una población de aproximadamente 11 millones de habitantes en el año 2023, representando el 30.1% de la población total del país. De esta población, una proporción significativa está compuesta por personas de 15 a 39 años, grupo que representa el 38.1% de la población femenina y el 36.9% de la masculina. Este grupo etario es particularmente relevante ya que es más propenso a utilizar aplicaciones móviles y busca activamente soluciones para mejorar su salud mental y emocional. Además, el 88.4% de los hogares en Perú cuentan con un teléfono inteligente y el 71.8% de la población de 6 años o más hace uso de Internet, con un acceso del 90.7% en la población de 19 a 24 años. Estos datos indican una alta penetración de dispositivos móviles y acceso a Internet, lo cual es fundamental para la adopción de Masimente (INEI, 2023).

El modelo freemium permite captar una amplia base de usuarios ofreciendo funcionalidades básicas gratuitas y monetizando a través de suscripciones premium y ventas de artículos virtuales. Este enfoque no solo facilita la atracción de usuarios iniciales, sino que también fomenta la conversión a servicios pagos a medida que los usuarios experimentan el valor añadido de las características premium (Barta, 2022).

Las colaboraciones estratégicas con instituciones educativas y profesionales de la salud mental amplían la visibilidad y credibilidad del producto. Estas asociaciones permiten acceder a una red más amplia de usuarios potenciales y ofrecen oportunidades para validar científicamente las intervenciones y contenidos de la aplicación, aumentando su eficacia y aceptación.

La alta prevalencia de estrés en la población, con el 57.2% de los habitantes de Lima Metropolitana reportando niveles de estrés de moderado a severo (INSM, 2021), subraya la necesidad urgente de soluciones accesibles y efectivas para la salud mental. Masimente está diseñada para abordar esta necesidad, ofreciendo una plataforma integral que combina tecnología de inteligencia artificial con contenido terapéutico y educativo, personalizado para cada usuario.

5.3. Escalabilidad/Exponencialidad del Modelo de Negocio

Inicialmente se enfocará en Lima Metropolitana, un mercado con 11 millones de habitantes, de los cuales una parte significativa utiliza smartphones y tiene acceso a Internet. La infraestructura tecnológica basada en la nube y el uso de inteligencia artificial (IA) permite manejar un volumen creciente de usuarios sin necesidad de un aumento proporcional en los recursos humanos. Esto asegura que la aplicación pueda expandirse sin comprometer el rendimiento económico o la calidad del servicio.

Masimente también tiene el potencial de expandirse geográficamente, primero a otras ciudades importantes de Perú y luego a mercados internacionales. En cuanto a servicios, creando programas de bienestar corporativo para empresas, la app podría también desarrollar versiones especializadas para diferentes grupos de usuarios.

5.4. Sostenibilidad del Modelo de Negocio

La sostenibilidad del modelo de negocio de Masimente se fundamenta en diversos pilares que aseguran su viabilidad a largo plazo y su capacidad para generar un impacto positivo tanto social como ambiental.

5.4.1 Sostenibilidad Social

Según los datos mencionados anteriormente sobre la salud mental, se ofrece una solución accesible y efectiva para estas personas, proporcionando herramientas y recursos que les permiten gestionarla. Esto se alinea con la ODS 3, y será explicado en un análisis

posterior del VAN social del proyecto en el capítulo 7.

5.4.2 Sostenibilidad Económica

La estructura de costos, que incluye la remuneración de profesionales, el mantenimiento de la aplicación, y la inversión en marketing y desarrollo, está cuidadosamente equilibrada con las fuentes de ingresos proyectadas. Teniendo en cuenta que las proyecciones utilizadas en el proyecto son conservadoras si se considera el CAGR de 16.5% hasta 2032 (UnivDatos, 2024), se evidencia que la sostenibilidad de este tipo de soluciones es lograda.

La estimación de la rentabilidad será realizada en el análisis del VAN Económico en el capítulo 6.

5.4.3 Sostenibilidad Ambiental

Al ser una aplicación móvil, reduce la necesidad de infraestructuras físicas, lo que a su vez minimiza el impacto ambiental. La integración de servicios de salud mental en dispositivos móviles existentes optimiza el uso de recursos tecnológicos y reduce la generación de residuos electrónicos. De la misma manera, el uso de tecnologías de procesamiento de lenguaje consume cantidades relativamente altas de energía. Aún así, se tendrá en cuenta el impacto de esta dimensión en el análisis de costo del VAN social en el capítulo 7.

Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable

En esta sección se analiza la solución considerando los criterios de deseabilidad, factibilidad y viabilidad del plan de negocio. La deseabilidad se evalúa mediante la experimentación de las hipótesis planteadas. Por otro lado, la factibilidad de la solución se examina a través del plan de operaciones y marketing. Finalmente, la viabilidad del negocio se determina mediante un análisis financiero del proyecto.

6.1. Validación de la Deseabilidad de la Solución

La validación de deseabilidad se realizará a través del método de Bland y Osterwalder (2019). En él, se propone: evaluar todas las hipótesis de deseabilidad del cliente; priorizarlas según el nivel de importancia y evidencia; experimentar para minimizar el riesgo de rechazo hacia la solución propuesta.

6.1.1. Hipótesis para Validar la Deseabilidad de la Solución

Para iniciar el proceso, el equipo de investigación diseñó ciertos supuestos sobre el modelo de negocio. Estos comienzan con la validación de deseabilidad de la solución propuesta, que se resumen en la Tabla 8.

Tabla 8

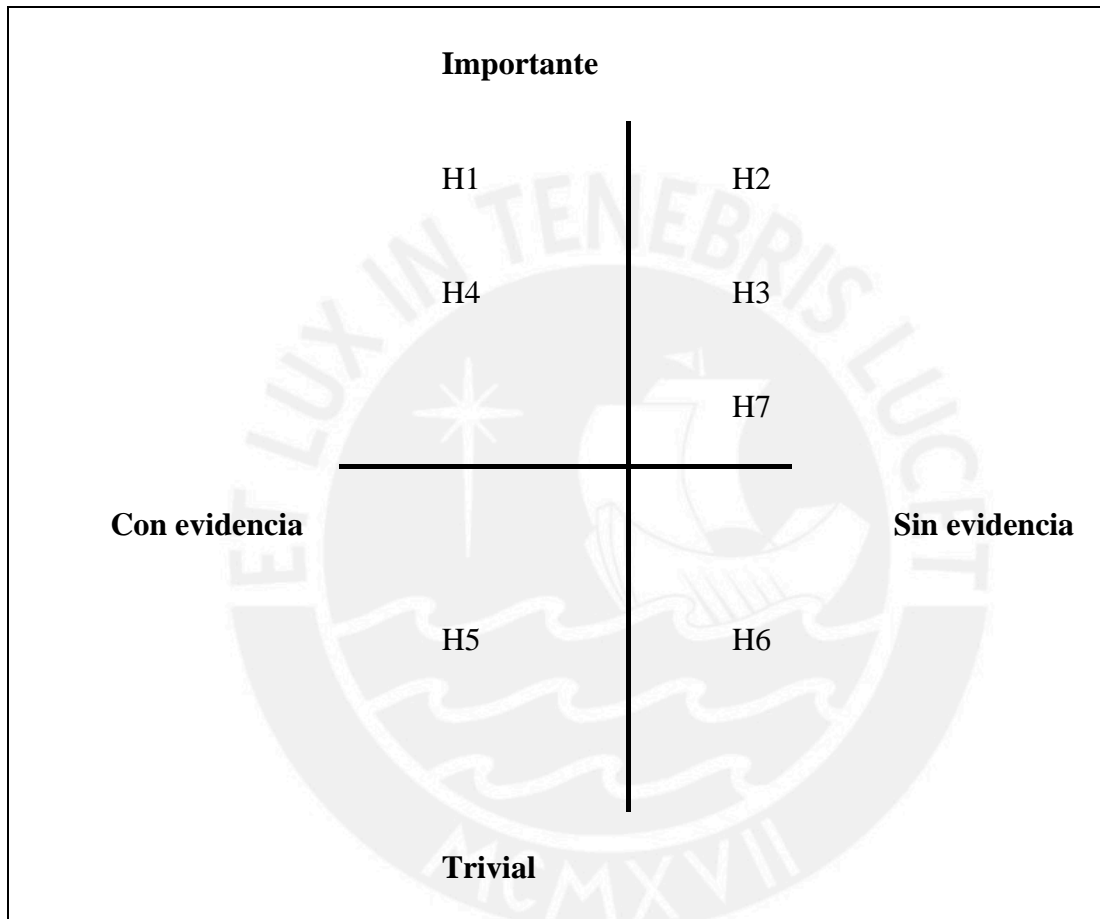
Hipótesis de Deseabilidad del Modelo de Negocio

Hipótesis de deseabilidad de la idea de negocio	
Hipótesis	Descripción
H1	Existe una comunidad de personas entre 15 y 39 años en Lima Metropolitana que considera altamente relevante el cuidado de la salud mental y lo haría a través de un app
H2	Más del 50% de las personas entre 15 y 39 años en Lima Metropolitana descargarían un app de gestión de emociones para mejorar su desarrollo personal
H3	Más del 5% de las personas entre 15 y 39 años en Lima Metropolitana que descargarían un app de gestión de emociones usaría el app por personalizar una mascota compañera
H4	Más del 3.5% de las personas entre 15 y 39 años en Lima Metropolitana que descargarían un app de gestión de emociones pagaría por una suscripción
H5	El marketing digital incrementa en más de 15% la tasa de conversión de usuarios de aplicativos digitales
H6	Las universidades y centros educativos privados promoverán el uso del aplicativo entre alumnos y empleados para mejorar su bienestar
H7	Existe una población entre 15 a 39 años de Lima Metropolitana que están expuestos a entornos de alta presión en sus estudios o trabajo

Se procede enseguida a poder priorizar cuáles de las hipótesis de deseabilidad deben ser validadas por la metodología, basando la decisión en su importancia y la existencia de evidencia (ver Figura 13).

Figura 13

Matriz de Importancia y Evidencia



En la siguiente sección se procederá a realizar los experimentos pertinentes para poder probar las hipótesis mencionadas. Así mismo, esta sección se aprovechará para poder determinar la deseabilidad de la solución en el prototipo creado en secciones anteriores. Cómo su interacción con los potenciales usuarios genera dudas o si es aceptada y entendida adecuadamente. Para ello, se realizarán sprints de pruebas de uso, que tendrán el cronograma y posibles dificultades, de acuerdo con lo mostrado en la Tabla 9 y 10.

Tabla 9*Cronograma de Actividades*

Cronograma de actividades			
Duración (min)	Hora de inicio	Hora de fin	Actividad
5	17:00	17:05	Saludar al participante. Explicar el objetivo de la actividad (guión)
5	17:05	17:10	Entregar al participante el cuestionario de entrada
2	17:10	17:12	Iniciar las tareas del primer escenario
1	17:12	17:13	Anotar observaciones/comentarios del primer ejercicio
2	17:13	17:15	Iniciar las tareas del segundo escenario
1	17:15	17:16	Anotar observaciones/comentarios del segundo ejercicio
2	17:16	17:18	Iniciar las tareas del tercer escenario
1	17:18	17:19	Anotar observaciones/comentarios del tercer ejercicio
5	17:19	17:24	Entregar al participante el cuestionario de la evaluación de la prueba Responder consultas del participante
1	17:24	17:25	Agradecer por la participación
10	17:25	17:35	Realizar anotaciones finales y revisar la sesión grabada o apuntes realizados

Tabla 10*Nivel de Dificultad con la Prueba de Uso*

Niveles de dificultad	
Nivel	Efecto que genera
1	Impide la realización de la tarea
2	Produce demasiado retraso en el participante que realiza la tarea
3	Produce problemas de usabilidad menores, pero el participante logra culminar la tarea
4	Produce una molestia menor, con un impacto mínimo sobre la usabilidad. Buscar el espacio de tiempo para arreglarlo

6.1.2. Experimentos Empleados para Validar la Deseabilidad de la Solución

A continuación, se colocan las tarjetas Strategyzer con el fin de resumir el alcance de los experimentos a realizarse para cada hipótesis vista anteriormente. La primera hipótesis a revisar es la H2, sobre el deseo de descarga de un app de gestión de salud mental (ver Figura 14).

Figura 14

Tarjeta Strategyzer H2

PASO 1: HIPÓTESIS
Creemos que Existe una población entre los 15 y 39 años en Lima Metropolitana descargarían un app de gestión de emociones para mejorar su desarrollo personal

PASO 2: PROBAR
Para verificarlo, haremos Encuestas a más de 200 personas sobre el uso de aplicativos móviles para la gestión y manejo de las emociones

PASO 3: MÉTRICA
Y mediremos

- Tasa (%) de deseo de gestionar la salud mental a través de un app
- Tasa (%) de importancia asignada al cuidado de la salud mental

PASO 4: CRITERIOS
Tenemos razón si

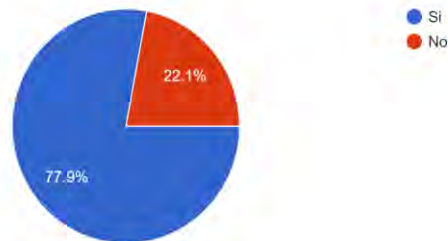
- Tasa (%) de deseo de gestión por app > 50%
- Tasa (%) de importancia > 70%

Al respecto, se puede apreciar de una encuesta realizada a 204 personas los siguientes resultados (ver Figuras 15 y 16).

Figura 15*Encuesta sobre Descarga de App de Gestión de Salud Mental*

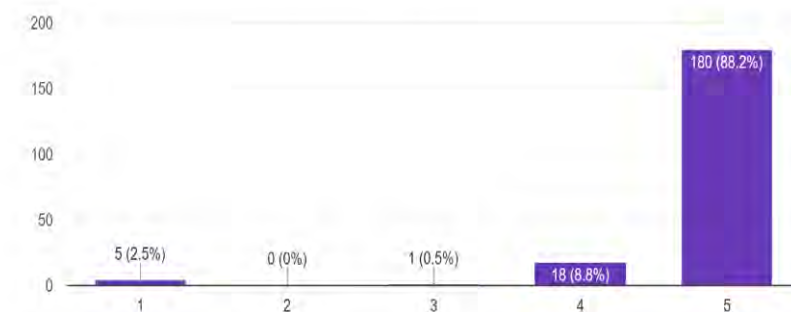
¿Considerarías en algún momento recibir herramientas a través de un app que ayude a la consciencia y gestión de tus emociones?

204 respuestas

**Figura 16***Encuesta de Importancia de la Salud Mental*

En una escala del 1 al 5, donde 1 es "Muy poco importante" y 5 es "Muy importante", ¿qué tan importante crees que es el cuidado de la salud mental?

204 respuestas



Por los resultados revisados en los dos apartados anteriores, se concluye que la segunda hipótesis (H2) está probada y se acepta:

- Tasa de deseo de gestión por app > 50% | Resultado: 78%
- Tasa de importancia de la salud mental > 70% | Resultado 95%

La siguiente hipótesis es la H3, sobre la intención de descarga por la existencia de una mascota virtual compañera. Al respecto, se puede ver la hipótesis en la figura 17 a continuación:

Figura 17

Tarjeta Strategyzer para H3



Al respecto, se puede apreciar de una encuesta realizada a 159 personas los siguientes resultados (Figuras 18 y 19).

Figura 18

Encuestados que Utilizarían la Mascota para Cambiar Hábitos

¿Consideras novedosa la interacción con una mascota virtual que genere hábitos de gestión de emociones, además de estar personalizada con inte...(IA) y contar con información relevante del tema?
 159 respuestas

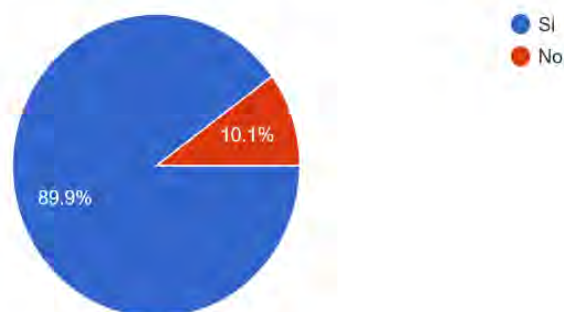
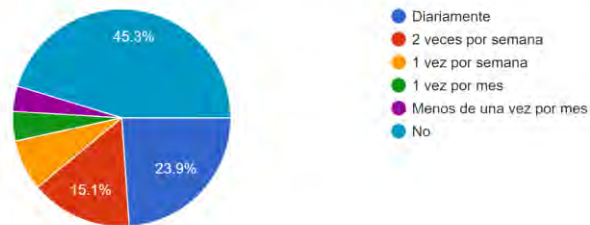


Figura 19

Incremento del Uso del App por Personalización de Mascota

Si completar las actividades con tu mascota contribuyera en generar monedas para poder personalizarla (cambiar el tipo de animal, su raza, ...o ser si, colocarlo. En caso sea no, responder "No".

159 respuestas



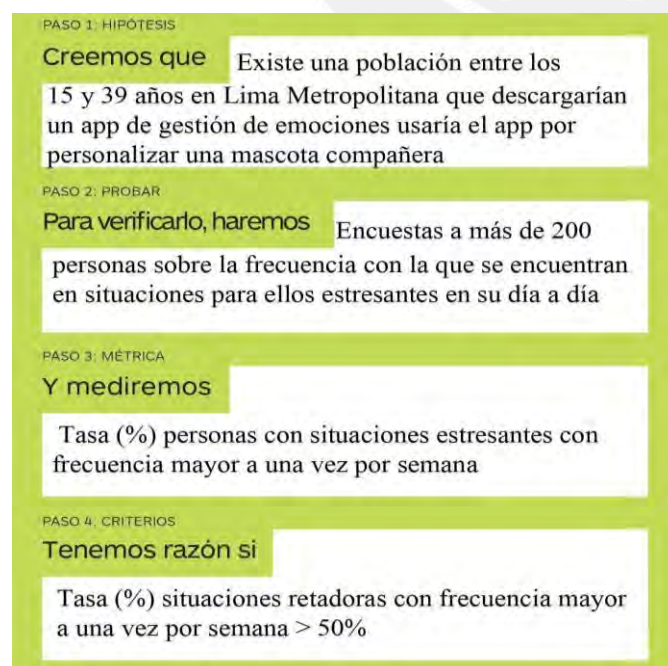
Por los resultados revisados en las figuras anteriores, se concluye que la tercera hipótesis (H3) está probada y se acepta:

- Tasa de interés de interacción > 80% | Resultado: 90%
- Tasa de variación del uso del app > 50% | Resultado 55%

La última hipótesis a revisar es la H7, sobre la periodicidad de las situaciones estresantes. El Strategyzer se ve a continuación (ver Figura 20).

Figura 20

Strategyzer de Frecuencia de Situaciones Estresantes

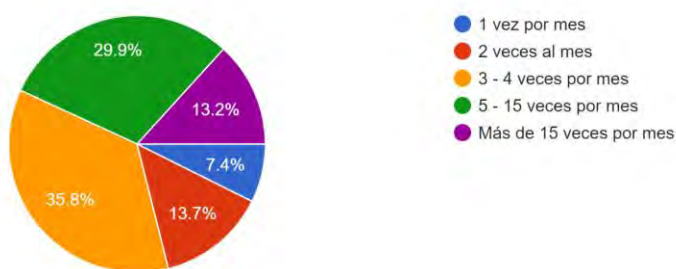


Sobre este punto, se remite a las encuestas de 204 personas, en las cuáles se declara lo mostrado en la Figura 21.

Figura 21

Encuesta sobre Frecuencia de Estrés

¿Qué tan frecuentemente te encuentras situaciones que considerarías de estrés en un mes?
204 responses



Similarmente a lo ocurrido con los resultados anteriores, se concluye que la séptima hipótesis (H7) está probada y se acepta:

- Tasa de situaciones retadoras con frecuencia mayor a 1 vez por semana > 50% |

Resultado: 58%

Para finalizar las pruebas de deseabilidad, se realizaron las pruebas de uso mencionadas en el apartado anterior. Para cada una de las cuatro actividades consideradas, se tuvo en cuenta estos tiempos de éxito de la actividad:

Tabla 11

Tiempos Esperados por Actividad

Tiempos esperados por actividad	
Tarea	T. esperado de logro (s)
Suscribirse a la versión Premium	40
Agendar una cita	40
Conversar con la mascota	45
Ubica tus estadísticas semanales	30
Total	155

Los resultados del sprint con cinco personas para las pruebas de uso se pueden ver en la Tabla 12. Son los tiempos de respuesta de pruebas de uso, en segundos.

Tabla 12

Resultados de Tiempos de Prueba por Participante

Resultados de tiempos de prueba por participante							
Tarea	Alejandra Lopez-Cano	Alessandra Schenone	Alejandro Inga	Bruno Chavez	Christian Ruiz Witting	Total	Promedio
Suscribirse a la versión Premium	30	44	38	27	60	199	39.8
Agendar una cita	20	30	24	25	25	124	24.8
Conversar con la mascota	35	44	43	15	40	177	35.4
Ubica tus estadísticas semanales	20	25	22	15	14	96	19.2
Total	105	143	127	82	139		
Promedio	26.3	35.8	31.8	20.5	34.8		

En la Tabla 12 y teniendo en cuenta los tiempos descritos en la Tabla 11, se puede apreciar las siguientes dos situaciones:

- Los tiempos totales por persona para las cuatro actividades se cumplieron
- Los tiempos promedio por actividad fueron menores al estimado

Por esto, y pese a que dos personas no pudieron terminar a tiempo la tarea uno, se considera que la prueba de uso es exitosa y suficiente para poder representar la deseabilidad del servicio. Aun así, el proyecto deberá implementar continuamente mejoras para cada una de las secciones de la app y el proceso de suscripción, que es altamente relevante para el modelo de negocio, debe ser el primero en ser revisado.

6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución

En este apartado se examina la factibilidad de la solución, tomando en cuenta los resultados de la deseabilidad y las funcionalidades propuestas. Se elabora el plan de marketing y el plan de operaciones necesarios para garantizar que la solución funcione adecuadamente y cubra las necesidades del cliente que han sido validadas; estos elementos serán fundamentales para construir la viabilidad financiera de la solución.

6.2.1. Plan de Marketing

El presente plan de marketing tiene como objetivo establecer y posicionar a Masimente como una herramienta conveniente y efectiva para aquellos que desean mejorar su salud mental en un entorno digital, basándose en un análisis del mercado objetivo que accede a internet a través de dispositivos móviles. El plan establece objetivos claros, como aumentar la base de usuarios, incrementar las conversiones a suscripciones premium, y fortalecer el reconocimiento de marca en el primer año de operación. Para lograr estos objetivos, se implementarán estrategias de marketing digital, incluyendo campañas en redes sociales, optimización en motores de búsqueda (SEO y SEM), y colaboraciones con influencers e instituciones educativas. Además, se planean alianzas estratégicas con ONGs y organizaciones comunitarias para ampliar el alcance de la aplicación en sectores vulnerables.

Análisis del mercado. Este apartado se enfoca en evaluar el panorama actual del mercado de salud mental en Perú, identificando tanto las oportunidades como los desafíos que se enfrentan con el objetivo de posicionarse como una solución líder en bienestar digital.

Análisis PESTEL.

El análisis PESTEL es una herramienta fundamental que permite evaluar el entorno externo en el que Masimente operará, identificando las influencias políticas, económicas, sociales, tecnológicas y ecológicas que podrían impactar el negocio. A continuación, se

detalla cómo estos factores afectan la viabilidad y el posicionamiento de Masimente en el mercado de salud mental en Perú. (ver Tabla 13)

Segmento Objetivo. Dado que la salud mental es una preocupación creciente en diversas demografías, es fundamental enfocar los esfuerzos de marketing en aquellos segmentos que más probablemente se beneficiarán de la solución digital. A continuación, en la Tabla 14 se describen los segmentos de mercado clave identificados:

Tabla 13

Análisis PESTEL

Categoría	Descripción
Factores Políticos y Legales	Reformas en la Atención de Salud Mental: La Ley N°29889 y la Ley N°30947 proporcionan un entorno favorable para el desarrollo de Masimente, reconociendo la importancia de la salud mental y facilitando la integración en el sistema de salud.
	Protección de Datos Personales: La Ley N°29733 impone estrictos requerimientos para el manejo de datos personales. Masimente debe cumplir con esta ley para ganar y mantener la confianza de los usuarios.
Factores Económicos	Bajo Presupuesto en Salud Mental: Solo el 1.9% del PBI de Perú está destinado a la salud mental, lo que abre oportunidades para soluciones privadas como Masimente.
	Incremento en el Costo de Servicios de Salud Mental: Los altos costos de los servicios tradicionales pueden llevar a que más personas busquen alternativas económicas como Masimente.
Factores Sociales	Incremento de Casos de Afecciones de Salud Mental: El aumento de problemas de salud mental en Perú destaca la necesidad de herramientas como Masimente que ofrezcan apoyo accesible.
	Alta Penetración de Teléfonos Inteligentes: El 88.4% de los hogares en Perú tiene acceso a teléfonos inteligentes, facilitando la adopción de la aplicación.
Factores Tecnológicos	Adopción de Inteligencia Artificial (IA): El 28% de las empresas en Perú ya han adoptado IA, lo que permite a Masimente aprovechar esta tecnología para mejorar la experiencia del usuario y ofrecer análisis predictivos.
	Crecimiento de Tecnología Wearable: El incremento del uso de wearables en Perú ofrece una oportunidad para integrar la app con dispositivos para monitoreo de salud mental continuo.
Factores Ecológicos	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): El ODS 3 está alineado con la misión de Masimente, lo que puede aumentar la aceptación del producto entre usuarios conscientes de la sostenibilidad.
	Enfoque en Sostenibilidad y Bienestar: Masimente puede diferenciarse asociándose con centros de datos sostenibles y promoviendo hábitos digitales conscientes del impacto ambiental.

Tabla 14*Segmento Objetivo*

Segmento de Mercado	Descripción
Jóvenes Profesionales (18-35 años)	Jóvenes adultos en la etapa inicial de sus carreras, enfrentan altos niveles de estrés por las exigencias laborales y la búsqueda de estabilidad financiera. Valoran la autonomía y la discreción en la gestión de su salud mental. Masimente, accesible y personalizada, es una opción atractiva para este grupo.
Jóvenes Estudiantes (15-25 años)	Estudiantes que lidian con la presión académica y la transición a la vida adulta. Están altamente conectados digitalmente y buscan herramientas para manejar el estrés académico y equilibrar sus estudios y vida personal. Las funciones como la mascota virtual y los diarios de gratitud de Masimente resuenan bien con este grupo.
Adultos Jóvenes que buscan alternativas accesibles a la terapia tradicional (18-40 años)	Adultos jóvenes que no acceden a la terapia tradicional por barreras económicas, falta de tiempo o estigma. Buscan soluciones accesibles y económicas para autogestionar su bienestar emocional. Masimente, con su modelo freemium y opciones premium accesibles, les ofrece una alternativa viable en un entorno digital seguro.

Objetivos de marketing. Se muestra en la Tabla 15

Tabla 15*Objetivos de Marketing*

Objetivo	Meta Específica	Estrategia
Incrementar la Base de Usuarios	Alcanzar 10,000 usuarios activos en Lima Metropolitana en el primer año, con un crecimiento mensual del 20% al 3% en los siguientes años.	Implementar campañas de marketing digital dirigidas a jóvenes profesionales y estudiantes universitarios, utilizando publicidad en redes sociales, SEO/SEM, y promociones atractivas para fomentar descargas y registros.
Aumentar las Conversiones a Suscripciones Premium	Alcanzar una tasa de conversión del 3.5% en el primer año, con un objetivo de 28,000 usuarios premium en 5 años.	Ofrecer funcionalidades exclusivas para usuarios premium, como mayor personalización, acceso a coaching personalizado, y herramientas avanzadas. Utilizar retargeting para convertir usuarios freemium a premium.
Incrementar la Visibilidad de la Marca	Aumentar el reconocimiento de la marca en Lima Metropolitana en un 30% durante el primer año.	Colaborar con influencers y expertos en salud mental, realizar campañas educativas, y participar en eventos y webinars sobre salud y tecnología para promover la marca y la aplicación.

Plan de acción de marketing. El plan de acción de Masimente es una guía detallada de las actividades específicas que se llevarán a cabo para implementar las estrategias de marketing delineadas previamente. El pre-lanzamiento de Masimente en el año 0 se concibe como una etapa estratégica clave para generar expectativa, construir una comunidad inicial de usuarios y obtener feedback valioso antes del lanzamiento oficial de la aplicación. Durante esta fase, se desplegarán campañas de intriga y expectativa a través de una landing page

dedicada y publicaciones en redes sociales, con el objetivo de captar la atención del público objetivo y fomentar el interés en la aplicación.

En el ámbito del marketing digital, Masimente iniciará su despliegue con una fuerte presencia en redes sociales, utilizando plataformas como Instagram, Facebook y TikTok para promover la aplicación. Estas campañas se lanzarán en el primer trimestre, con un enfoque en contenido visual atractivo que resalte las funcionalidades y beneficios de la mascota virtual. A lo largo del año, el equipo de redes sociales supervisará continuamente el rendimiento de estas campañas, midiendo el alcance, el engagement, y la conversión de seguidores en usuarios activos. Simultáneamente, se implementarán estrategias de SEO y SEM para optimizar la presencia de Masimente en los motores de búsqueda.

En cuanto a las colaboraciones y alianzas, Masimente buscará establecer relaciones estratégicas con influencers y embajadores de marca, identificando a personas influyentes en el campo de la salud mental y el bienestar. Estos colaboradores ayudarán a aumentar la visibilidad de Masimente, y las primeras colaboraciones se formalizarán en el segundo trimestre.

Tabla 16

Gastos de Marketing de Masimente Durante los Cinco Años

	0	1	2	3	4	5
<i>Producto</i>						
Diseño de logotipo	S/ 1.000					
Desarrollo de branding	S/ 5.000					
Investigación Mercado	S/ 10.000					
<i>Promoción</i>						
Publicidad en Meta Ads	S/ 45.600	S/ 45.919	S/ 87.617	S/ 137.784	S/ 170.445	S/ 171.491
Publicidad en TikTok Ads		S/ 52.029	S/ 99.293	S/ 156.142	S/ 193.165	S/ 194.350
Publicidad en Google Ads		S/ 114.280	S/ 218.070	S/ 342.919	S/ 424.212	S/ 426.816
Auspicio influencers	S/ 2.280	S/ 4.560	S/ 4.788	S/ 5.027	S/ 5.279	S/ 5.543
Administración de redes sociales	S/ 5.000	S/ 10.000	S/ 11.000	S/ 12.100	S/ 13.310	S/ 14.641
Diseño de piezas publicitarias	S/ 5.000	S/ 10.000	S/ 10.500	S/ 11.025	S/ 11.576	S/ 12.155
Total Gastos Operativos	S/ 73.880	S/ 236.788	S/ 431.268	S/ 664.997	S/ 817.988	S/ 824.996

Para calcular los gastos de marketing se ha seguido un enfoque basado en la proyección de usuarios anuales y la captación de descargas a través de medios pagados. Este análisis es fundamental para entender la inversión necesaria para lograr un crecimiento sostenible en la base de usuarios de la aplicación.

En primer lugar, se proyectó el número de usuarios anuales que Masimente podría alcanzar en sus primeros cinco años de operación. Las cifras previstas son de 67,127 usuarios para el primer año, 182,664 usuarios para el segundo, 309,776 para el tercero, 417,443 para el cuarto y 529,420 para el quinto año (revisar Figura 24). Con estas proyecciones en mente, se determinó que un porcentaje significativo de estas descargas se obtendría mediante campañas de *paid media*. En el primer año, se estima que el 80% de los usuarios serán captados a través de publicidad pagada, lo que equivale a 53,702 usuarios. Este porcentaje disminuye en los años siguientes, con 55% en el segundo año (100,466 usuarios), 50% en el tercer año (154,888 usuarios), 45% en el cuarto año (187,850 usuarios) y 35% en el quinto año (185,297 usuarios).

Tabla 17

Cantidad de Usuarios de Masimente

	Proyección de ventas				
	Año 1 (S/)	Año 2 (S/)	Año 3 (S/)	Año 4 (S/)	Año 5 (S/)
Cantidad de afiliados freemium	64.455	175.393	297.446	400.032	507.338
Cantidad de afiliados premium	2.672	7.271	12.330	17.411	22.082
Total usuarios	67.127	182.664	309.776	417.443	529.420

Una vez estimado el número de usuarios captados a través de *paid media*, se distribuyeron estos usuarios entre tres plataformas principales de publicidad, detallado en la figura 25: Google Ads, Meta Ads (Facebook e Instagram) y TikTok Ads. Se decidió asignar el 70% de los usuarios captados a Google Ads, el 15% a Meta Ads y el 15% a TikTok Ads. Esta distribución refleja la efectividad esperada y el costo de adquisición de cada plataforma.

Tabla 18*Distribución Captación de Usuarios por Medio Pagado*

Distribución captación de usuarios por medio pagado					
	Año 1 (Q)	Año 2 (Q)	Año 3 (Q)	Año 4 (Q)	Año 5 (Q)
Meta (15%)	8.056	15.070	23.234	28.178	27.795
Google (70%)	37.592	70.327	108.422	131.495	129.708
TikTok (15%)	8.054	15.069	23.232	28.177	27.794
Paid Media	53.702	100.466	154.888	187.850	185.297

El siguiente paso fue calcular el costo por instalación (CPI) en cada plataforma. Para el primer año, se estimó un CPI de \$1.50 para Meta Ads, \$1.70 para TikTok Ads y \$0.80 USD para Google Ads. Con estos costos, se procedió a calcular el gasto en marketing. Por ejemplo, en el primer año, se espera captar 37,592 usuarios a través de Google Ads, lo que a un CPI de \$0.80 genera un gasto de \$30,074. De manera similar, se estimaron gastos de \$12,084 para captar 8,056 usuarios en Meta Ads y \$13,692 para captar la misma cantidad de usuarios en TikTok Ads.

Estos cálculos se repitieron para los años siguientes, aplicando un incremento del 2% anual en el CPI para reflejar el aumento en los costos de publicidad. Así, se llegó a una estimación total de inversión en marketing que asciende a S/ 3,049,917 durante los primeros cinco años de operación. En resumen, el plan de marketing de Masimente se basa en una inversión estratégica en publicidad pagada para captar usuarios durante sus años iniciales de operación. Los cálculos detallados de los costos por instalación y la proyección de gastos anuales proporcionan una base sólida para asegurar que la inversión en marketing esté alineada con los objetivos de crecimiento de la aplicación. Este enfoque permite a Masimente planificar y ajustar sus estrategias para maximizar la eficiencia y el retorno de la inversión en su campaña de adquisición de usuarios.

6.2.2. Plan de Operaciones

Según Jiménez-León (2020, p.554), es vital desarrollar un plan que incluya estrategias orientadas a obtener una ventaja competitiva, ya que esto es clave para aumentar la viabilidad empresarial . A continuación, se presentan algunas consideraciones relevantes para dicho plan de operaciones.

Desarrollo del Producto. Se realizarán actividades clave de manera virtual durante el año cero. Estas actividades incluyen el diseño, programación y pruebas de la aplicación, asegurando que sea funcional e intuitiva antes de su lanzamiento oficial. Este enfoque virtual permitirá optimizar los recursos y mantener la flexibilidad en esta etapa inicial. A partir del año uno , cuando la aplicación esté en funcionamiento, se procederá a alquilar un espacio en un coworking para facilitar la colaboración presencial y mejorar la gestión operativa del equipo, asegurando así un entorno de trabajo más estructurado y eficiente.

Activos tangibles e intangibles. Entre los activos tangibles destacan los equipos tecnológicos, como tres laptops, dos celulares Android y dos celulares iOS, cuyo costo total asciende a S/ 19,360. Estos dispositivos serán fundamentales para el desarrollo, prueba y operación de la aplicación.

Por otro lado, entre los activos intangibles se encuentran el desarrollo de la aplicación, que representa una inversión de S/ 135,000, y el capital de trabajo de S/ 200,000, destinado a asegurar la liquidez de la empresa durante sus primeros meses de operación. Además, se incluyen los costos relacionados con la constitución legal de la empresa, el registro de la marca y la obtención de licencias de funcionamiento, que suman S/ 1,508. Estos activos están diseñados para asegurar el crecimiento y sostenibilidad de Masimente, combinando la inversión en tecnología y recursos humanos con una estrategia de marketing robusta.

Gastos operativos. En cuanto a los gastos operativos proyectados para los primeros cinco años, se destacan la contratación de personal clave, como el Chief Technology Officer

(CTO), Chief Digital Officer (CDO), Chief Financial Officer (CFO) y Chief Communications Officer (CCO), con un costo anual inicial de S/ 83,288 por cada uno, y el alquiler de un espacio de coworking a partir del año uno , con un costo anual de S/ 27,360. Además, se incluyen los costos de promoción y marketing, que comienzan en S/ 59,759 el primer año y alcanzan S/ 1'231,549 en el quinto año, reflejando un enfoque progresivo en la expansión de la base de usuarios.

6.2.3. Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis

Para la validación de hipótesis de factibilidad, se presentó el plan de operaciones y de gastos de marketing. Con ellos, es posible hacer un análisis de lifetime value, que es lo que se espera ganar con cada usuario del aplicativo, en el tiempo que se espera que use el servicio, y validarlo contra el costo esperado de la adquisición de usuarios por parte del plan de marketing. Dicho análisis, se presenta en la tabla 5, que muestra la relación entre ambas variables; se consideran, además, dentro del Año 1 los gastos de marketing relacionados a usuarios del Año 0, para volver más ácido el análisis.

Tabla 19

Ratio entre LTV y CAC

Concepto	Métrica LTV / CAC				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por suscripción (unit)	S/ 18.90	S/ 19.70	S/ 20.50	S/ 21.40	S/ 22.30
Meses de suscripción	6	6	6	6	6
Probabilidad de premium	4.00%	4.00%	4.00%	4.20%	4.20%
Ingresos por avatar (unit)	S/ 5.90	S/ 6.20	S/ 6.50	S/ 6.80	S/ 7.10
Compras al año	12	12	12	12	12
Probabilidad de compra de avatar	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%
LTV (PEN)	S/ 8.08	S/ 8.45	S/ 8.82	S/ 9.47	S/ 9.88
Marketing asociado a clientes	S/ 236,788	S/ 431,268	S/ 664,997	S/ 817,988	S/ 824,996
Nuevos clientes	11,133	90,261	195,186	324,777	322,959
CAC (PEN)	S/ 21.27	S/ 4.78	S/ 3.41	S/ 2.52	S/ 2.55
LTV / CAC	0.38	1.77	2.59	3.76	3.87

En conclusión, se puede visualizar que el plan de operaciones y marketing cumplen con un diseño que vuelve factible a la solución, pues el proyecto tiene ratio de relación de ingresos y costos superior a 3:1 de cara hacia el año 4 y 5.

6.3. Validación de la Viabilidad de la Solución

Para que Masimente sea una propuesta de negocio viable y sostenible en el tiempo, es necesario que genere los recursos financieros suficientes para cubrir las necesidades y obligaciones requeridas para su puesta en marcha y mantenimiento. Por esta razón, es fundamental determinar si el proyecto generará la liquidez y solvencia necesarias para cumplir con sus compromisos financieros. Con este objetivo, se han realizado proyecciones a cinco años, las cuales se detallan en los siguientes apartados para brindar un sólido sustento financiero a la propuesta.

6.3.1. Presupuesto de Inversión

Para llevar a cabo el desarrollo y lanzamiento de Masimente, se ha estimado una inversión inicial total de S/ 460,747. Esta inversión es fundamental para cubrir los aspectos clave del proyecto, desde la constitución legal de la empresa hasta la adquisición de los equipos necesarios y el desarrollo del aplicativo. El capital de trabajo, que asciende a S/ 200,000, constituye el principal componente de esta inversión, asegurando la liquidez necesaria para enfrentar los primeros meses de operación y cubrir gastos operativos básicos. Además, se han considerado S/ 1,000 para el aporte de capital inicial, junto con S/ 694 para la constitución legal de la empresa y S/ 535 para el registro de la marca Masimente, garantizando así la protección legal y comercial de la marca.

El proyecto también contempla el pago de S/ 279 por las licencias de funcionamiento, así como la adquisición de equipos tecnológicos esenciales para el desarrollo y mantenimiento del aplicativo. Esto incluye la compra de tres laptops por un total de S/ 7,800, dos celulares Android por un total de S/ 4,600, y dos celulares iOS por un total de S/ 6,960.

El desarrollo del aplicativo es otro de los rubros más importantes, con un costo estimado de S/ 135,000. Este monto cubre el diseño, programación y pruebas del aplicativo, asegurando que Masimente cuente con una plataforma robusta y funcional desde su lanzamiento. Además, se ha destinado un presupuesto de S/ 73,880 para marketing y lanzamiento, lo que permitirá implementar campañas publicitarias y promocionales para captar a los primeros usuarios. Finalmente, se ha considerado un gasto de S/ 30,000 para cubrir la nómina inicial, garantizando la remuneración del equipo involucrado en la puesta en marcha del proyecto. La inversión será completamente financiada por los fundadores, se repartirá entre los cuatro socios de manera equitativa desde sus ahorros, para así no depender de una deuda con los bancos. Este presupuesto está diseñado para asegurar que Masimente cuente con todos los recursos necesarios para iniciar operaciones y posicionarse de manera efectiva en el mercado de salud mental digital. La asignación de estos recursos financieros permitirá que la aplicación se desarrolle de manera sólida y esté bien preparada para enfrentar los desafíos del mercado, maximizando así sus posibilidades de éxito.

Tabla 20

Presupuesto de Inversión para Masimente

Descripción	Inversión Inicial		
	Cantidad	Precio Unitario (S/)	Monto (S/)
Capital de Trabajo			S/ 200.000
Aporte Capital	1	S/ 1.000	S/ 1.000
Constitución de empresa	1	S/ 694	S/ 694
Registro marca	1	S/ 535	S/ 535
Licencia funcionamiento	1	S/ 279	S/ 279
Laptops	3	S/ 2.600	S/ 7.800
Celulares Android	2	S/ 2.300	S/ 4.600
Celulares iOS	2	S/ 3.480	S/ 6.960
Desarrollo de la Aplicación	3	S/ 45.000	S/ 135.000
Marketing y lanzamiento	1	S/ 73.880	S/ 73.880
Gastos de nómina	1	S/ 30.000	S/ 30.000
		Total	S/ 460.747

6.3.2. Análisis Financiero

Este análisis abarca la elaboración del flujo de caja, que permitirá evaluar la viabilidad del proyecto y tomar decisiones informadas ante los distintos escenarios que puedan surgir. Además, servirá para comprobar que los gastos administrativos y de marketing pueden ser cubiertos con la inversión inicial, asegurando así que el proyecto comience a generar los ingresos necesarios para alcanzar la rentabilidad a lo largo del tiempo.

Proyección de ventas. Para proyectar las ventas de Masimente, se ha utilizado como base la cantidad de usuarios estimados a lo largo de los primeros cinco años, tomando en cuenta un crecimiento sostenido de la base de usuarios freemium. En el primer año, se prevé abarcar al 3% del SOM (2,148,482 personas), lo cual resulta en un total de 64,455 usuarios freemium. En el segundo año, se estima un crecimiento mensual del 8.7%, resultando en 175,393 usuarios para el cierre del año. Para el tercer año, el crecimiento mensual se proyecta en 4.5%, alcanzando un total de 297,446 usuarios. El cuarto año mostrará un crecimiento más moderado, con un aumento mensual del 2.5%, lo que llevará la base de usuarios a 400,032. Finalmente, en el quinto año, se estima un crecimiento mensual del 2%, alcanzando 507,338 usuarios.

Además, se estimó que un 4% de estos usuarios optarán por el plan premium hasta el año 3 y luego aumentaría al 4.2% en los años restantes. Esto resultó en 2,672 usuarios premium en el primer año, 7,271 en el segundo, 12,330 en el tercero, 17,411 en el cuarto y 22,082 en el quinto año.

Para aumentar el flujo de ingresos, se consideró que el 5% de los usuarios, tanto freemium como premium, comprarían avatars dentro de la aplicación. Este porcentaje generó una venta proyectada de 3,357 avatars en el primer año, 9,134 en el segundo, 15,489 en el tercero, 20,873 en el cuarto y 26,471 en el quinto año.

El precio de suscripción mensual se fijó en S/ 18.90, mientras que la compra de avatars se estimó en S/ 5.90 mensuales para el primer año, en adelante se aumentarán estos precios en 4% anual. Con estos precios y los volúmenes de usuarios proyectados, la proyección de ventas para Masimente resultó en S/ 540,680 en el primer año, S/ 1,539,002 en el segundo, S/ 2,724,732 en el tercero, S/ 3,938,809 en el cuarto y S/ 5,209,901 en el quinto año.

Estas proyecciones reflejan un crecimiento sostenido en la base de usuarios de Masimente y demuestran el potencial del modelo de negocio para generar ingresos significativos a medida que la aplicación se consolida en el mercado.

Tabla 21

Demanda Potencial de Masimente

	Demanda Potencial			
	Lima Metropolitana	Edad (15 a 39 años)	Acceso a Internet a través de celulares	Sufre estrés
Porcentaje	Hombres y Mujeres	37,50%	88,60%	57,20%
Demanda Potencial	11.305.000	4.239.375	3.756.087	2.148.482

Tabla 22

Proyección de Ventas de Masimente

	Proyección de ventas				
	Año 1 (S/)	Año 2 (S/)	Año 3 (S/)	Año 4 (S/)	Año 5 (S/)
Cantidad de afiliados freemium	64.455	175.393	297.446	400.032	507.338
Cantidad de afiliados premium	2.672	7.271	12.330	17.411	22.082
Cantidad de compra Avatars	3.357	9.134	15.489	20.873	26.471
Suscripción mensual	S/ 18,90	S/ 19,70	S/ 20,50	S/ 21,40	S/ 22,30
Avatars mensual	S/ 5,90	S/ 6,20	S/ 6,50	S/ 6,80	S/ 7,10
Ingreso anual	S/ 540.680	S/ 1.539.002	S/ 2.724.732	S/ 3.938.809	S/ 5.209.901

Costo de Ventas. El cálculo del costo de ventas de Masimente se basa en dos componentes principales: el costo del host y el mantenimiento del aplicativo. Para determinar el costo del host, se estableció un valor mensual de S/ 150, lo que representa un gasto anual de S/ 1,800 para el primer año. Este valor se ajustó para los años siguientes en función del crecimiento de usuarios proyectado. Por ejemplo, en el segundo año, el costo del host se multiplicó por el incremento en la cantidad de usuarios respecto al primer año, resultando en un costo de S/ 4,898. Este mismo cálculo se aplicó para los años posteriores, lo que llevó a un costo de host de S/ 8,307 en el tercer año, S/ 11,194 en el cuarto año y S/ 14,196 en el quinto año.

En cuanto al mantenimiento del aplicativo, se calculó que este representaría un 20% del costo total de desarrollo de la aplicación. Este porcentaje se mantuvo constante a lo largo de los cinco años, resultando en un costo anual de mantenimiento de S/ 20,250.

Tabla 23

Costo de Ventas de Masimente

	Costo de ventas				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Host	S/ 1.800	S/ 4.898	S/ 8.307	S/ 11.194	S/ 14.196
Mantenimiento aplicativo	S/ 20.250	S/ 20.250	S/ 20.250	S/ 20.250	S/ 20.250
Total Costos ventas	S/ 22.050	S/ 25.148	S/ 28.557	S/ 31.444	S/ 34.446

Flujo de caja y ratios financieros. Con los datos anteriores y datos adicionales como planilla, gastos operativos y depreciación de activos (ver apéndice D), se calcula el flujo de caja libre y se calculan los ratios financieros. Estos datos muestran un VAN y TIR positivos y concluyen con la factibilidad financiera del proyecto a cinco años.

Tabla 24*Flujo de Caja Anual de Cinco años Masimente*

	Flujo de caja libre					
	0	1	2	3	4	5
Ventas		S/ 540.680	S/ 1.539.002	S/ 2.724.732	S/ 3.938.809	S/ 5.209.901
Costo de ventas		S/ 22.050	S/ 25.148	S/ 28.557	S/ 31.444	S/ 34.446
Margen Bruto		S/ 518.630	S/ 1.513.854	S/ 2.696.175	S/ 3.907.366	S/ 5.175.454
Gastos Operativos y administrativos		S/ 599.098	S/ 803.886	S/ 1.047.820	S/ 1.210.630	S/ 1.227.712
EBITDA		-S/ 80.467	S/ 709.968	S/ 1.648.355	S/ 2.696.736	S/ 3.947.742
Depreciación		S/ 3.872	S/ 3.872	S/ 3.872	S/ 3.872	S/ 3.872
EBIT		-S/ 84.339	S/ 706.096	S/ 1.644.483	S/ 2.692.864	S/ 3.943.870
Impuestos			S/ 208.298	S/ 485.123	S/ 794.395	S/ 1.163.442
Depreciación		S/ 3.872	S/ 3.872	S/ 3.872	S/ 3.872	S/ 3.872
NOPAT		-S/ 80.467	S/ 501.670	S/ 1.163.233	S/ 1.902.341	S/ 2.784.301
CAPEX	S/ 460.747,49					
Flujo de Caja Libre	-S/ 460.747,49	-S/ 80.467,32	S/ 501.669,53	S/ 1.163.232,58	1.902.340,84	2.784.300,61

Tabla 25*Ratios Financieros de Masimente*

VAN	S/ 3.782.813,18
TIR	97%
IR	S/ 9,21

6.3.3. Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis

La viabilidad del proyecto, luego de ver los componentes del VAN y los supuestos esperados, deben ponerse a prueba, debido a la incertidumbre de ciertas variables del caso. Para este efecto, se realizaron simulaciones de Montecarlo con el motivo de medir el riesgo de dicha viabilidad económica.

Para la simulación de Montecarlo, se debe partir y considerar el mercado objetivo propuesto, para poder hallar el VAN esperado. En ese sentido, se parte del TAM SAM SOM

para poder determinar la cantidad de mercado disponible. Establecido el tamaño de mercado, se procede a los otros supuestos que son: cantidad de mercado (premium y freemium); % de compras de avatar; tasa de crecimiento anual; cantidad de meses de premium al año (ver tabla 26).

Tabla 26

Variables de Escenarios de Crecimiento

Escenario	Escenarios de crecimiento					Meses de premium al año
	Tamaño de mercado	% afiliados premium	% afiliados freemium	% de compras de avatar	CAGR%	
Muy lento	2,148,482	0.100%	2.76%	3%	85%	4
lento	2,148,482	0.104%	2.88%	4%	107%	5
Moderado	2,148,482	0.109%	3.00%	5%	135%	6
Alto	2,148,482	0.113%	3.12%	6%	166%	7
Muy alto	2,148,482	0.118%	3.24%	7%	202%	8

De la misma manera, y debido al riesgo que conlleva el optimismo de cada escenario, se ha calculado los VAN financieros con diferentes tasas de descuento (ver tabla 27)..

Tabla 27

Tasas de Descuento por Escenario

Tasas de descuento	
Escenario	Tasa
Muy lento	7%
lento	9%
Moderado	10%
Alto	11%
Muy alto	13%

Con los escenarios planteados, se procede a calcular los flujos de caja y VAN de cada escenario. Las variables para poder realizar la simulación de Montecarlo serán el promedio del VAN de los 5 escenarios y su desviación estándar. Se simularon 5,000 corridas del VAN.

Se muestra los valores estadísticos resumidos en la siguiente tabla:

Tabla 28

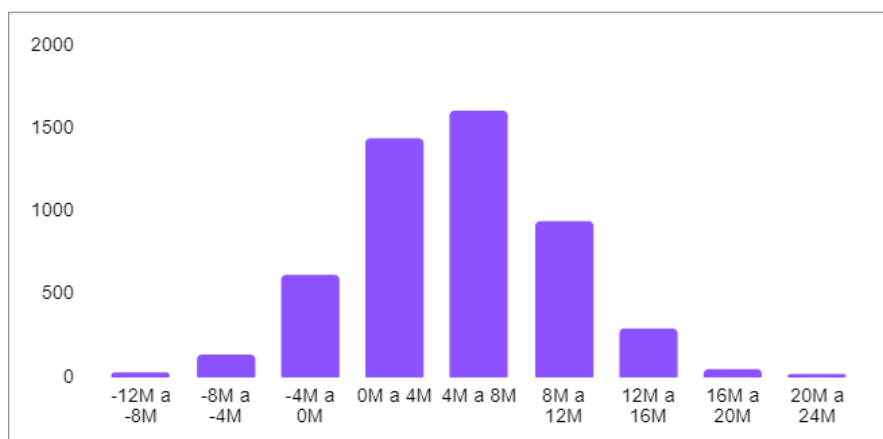
Resumen Estadístico de Simulación de VAN

Resumen estadístico	
Media	S/.4,868,263
Error estandar	S/.65,710
Mediana	S/.4,816,342
Moda	#N/D
Desv. estandar	S/.4,646,432
Varianza muestral	2.16E+13
Kurtosis	0.001869058
Sesgo	0.01252933
Rango	S/.32,875,860
Mínimo	-S/.10,689,583
Máximo	S/.22,186,276
Suma	S/.24,341,314,547
Conteo	5000

En el caso de la distribución, se ve que cumple con la normalidad (de manera visual) con el resumen plasmado en el siguiente histograma, de la Figura 22. Esto soporta a nivel cuantitativo, la validez del modelo matemático.

Figura 22

Histograma de Distribución de VAN según Simulación de Montecarlo



Con los datos obtenidos, se procedió a determinar el riesgo y viabilidad del proyecto, de acuerdo con la figura 22, donde se rescata que:

- La probabilidad de perder dinero con el proyecto es de 14%
- La probabilidad de ganar más de un millón de USD es de 59%

Tabla 29

Ingresos y Probabilidades de Ingresos del Proyecto, en PEN

VAN<	probabilidad
-1.0M	10.33%
0	14.74%
1.0M	20.26%
3.8M	40.91%

Con lo visto anteriormente, se prevé un proyecto con un riesgo moderadamente bajo para el cuál, dichos riesgos se centran principalmente alrededor de los supuestos de captación de usuarios, pues se ha sido bastante conservador en ingresos del app y suscripciones y no se han contabilizado los ingresos por partners (que no se contempla en esta etapa del proyecto).

Como síntesis del capítulo, se deja la figura 26 que resume las validaciones de todos los supuestos para el modelo financiero y el desempeño del proyecto:

Tabla 30

Resumen de Hipótesis Deseabilidad, Factibilidad y Viabilidad

Dimensión	Hipótesis	Prueba	Resultado	¿Se acepta?
Deseabilidad	Hipótesis de disposición de pagar por el servicio	Encuestas abiertas	Muestra de 204 personas - 72 cumplen con edad, ciudad, estrés, no tienen mecanismos, no tienen diagnóstico (35%) - 56 descargarían el app (72%) - 8 pagarían por el app (15%)	Si
	Hipótesis de facilidad de uso del app	Pruebas de uso: interacción con prototipo	Sprint de 5 personas - 90% de actividades completadas a tiempo - 100% de promedios de tiempo por actividad logrados - 100% de promedios de tiempo por persona logrados	Si
Factibilidad	Hipótesis de desempeño del plan de MKTing	Análisis LTV / CAC	$LTV / CAC > 3$ LTV / CAC en año 5 = 3.87	Si
Viabilidad	Hipótesis de simulación del VAN	Simulación de Montecarlo en 3 escenarios	23% de probabilidad de VAN = 0 35% de probabilidad de VAN = 1MM	Si

Capítulo VII. Solución Sostenible

7.1. Relevancia Social de la Solución

Masimente aborda directamente esta problemática al proporcionar una plataforma que permite a los usuarios educación sobre salud emocional, acceder a herramientas de apoyo emocional y gestión de emociones desde sus dispositivos móviles. Al ofrecer una solución accesible para todos, la aplicación contribuye a mejorar varios indicadores clave asociados al ODS 3: Salud y Bienestar (ONU, Objetivos de desarrollo Sostenible) (ver Tabla 31).

Índice de Relevancia Social (IRS): se calcula utilizando la siguiente fórmula:

$$\text{IRS} = \frac{\text{Número de Metas Impactadas}}{\text{Número Total de Metas}}$$

ODS 3: Salud y Bienestar

Número Total de Metas del ODS 3: 13

Número de Metas Impactadas por Masimente: 6

Aplicando la fórmula:

$$\text{IRS} = \frac{6}{13} \approx 0.461692$$

Un IRS de 0.461 indica que Masimente tiene un impacto en el 46.1% de las metas del ODS 3. Esto resalta que la aplicación aborda de manera significativa casi el 47% de los objetivos relacionados con la salud y el bienestar.

Además de su impacto directo en los indicadores del ODS 3, Masimente desempeña un papel crucial en la reducción de la inequidad en el acceso a servicios de salud mental, uno de los desafíos más críticos en Lima. A través de su modelo freemium, la aplicación garantiza que una amplia gama de jóvenes, incluidos aquellos con recursos limitados, puedan beneficiarse de sus herramientas de apoyo emocional.

Tabla 31*Impacto de la Propuesta en la ODS 3*

Número del ODS	Meta del ODS 3	Indicador	Contribución de Masimente
ODS 3.1	Reducir la mortalidad materna a menos de 70 por 100,000 nacidos vivos.	Tasa de mortalidad materna	Reducir el estrés y la depresión en madres, mejorando el cuidado durante el embarazo y reduciendo complicaciones.
ODS 3.4	Reducir en un tercio las muertes prematuras por enfermedades no transmisibles mediante prevención y tratamiento	Tasa de mortalidad por enfermedades no transmisibles	Impacto directo al reducir factores de riesgo asociados con enfermedades no transmisibles, como el estrés y la ansiedad, enfermedades crónicas como hipertensión y problemas cardiacos a través del cuidado de la salud y la reducción de la mortalidad prematura.
ODS 3.5	Reducir el consumo de alcohol, tabaco y otras sustancias nocivas	Número de muertes atribuibles al alcohol, tabaco y otras sustancias	Ofrecer apoyo emocional para prevenir en edades tempranas el abuso de sustancias, además de herramientas para gestionar el estrés, lo cual podría reducir la dependencia de estas sustancias como copeo habitual.
ODS 3.6	Reducir el número de muertes causadas por accidentes de tráfico	Número de muertes por accidentes de tráfico	Impacto indirecto al mejorar el bienestar emocional y reducir conductas de riesgo, como el manejo bajo estrés.
ODS 3.8	Lograr la cobertura sanitaria universal, incluidos los servicios de salud esenciales y de calidad	Cobertura de servicios de salud esenciales	Contribuye a la cobertura universal al ofrecer servicios de salud mental accesibles y económicos, mejorando el acceso a apoyo psicológico.
ODS 3.d	Aumentar la preparación ante desastres que afecten servicios básicos de salud	Proporción de población preparada para desastres que acceden a servicios básicos de salud	Ofrecer apoyo emocional y psicológico en situaciones de emergencia, mejorando la resiliencia y la capacidad de respuesta a desastres.

Al hacerlo, Masimente contribuye a que más jóvenes puedan recibir la atención que necesitan para llevar una vida saludable y productiva. Otro aspecto clave de la relevancia social del app es su contribución al fortalecimiento de la comunidad y la desestigmatización de los problemas de salud mental. A través de su enfoque en la educación y la concientización, la aplicación no solo ayuda a los usuarios a gestionar mejor su salud mental, sino que también fomenta una sociedad más comprensiva y consciente de la importancia de la salud emocional. Este enfoque comunitario es vital para construir una red de apoyo social que facilite la recuperación y el bienestar de los individuos, un objetivo que se alinea profundamente con la misión del ODS 3 de promover la salud y el bienestar para todos.

7.2. Rentabilidad Social de la Solución

El VAN Social permite cuantificar y comparar los beneficios sociales, como la reducción del estrés mediante taller de herramientas de autoayuda, el ahorro en consultas terapéuticas, y la disminución de emisiones de CO₂, con los costos sociales, como el tiempo de pantalla y el consumo de energía, asociados con el uso de la aplicación.

En cuanto a los beneficios sociales, el cálculo comienza con la estimación de la cantidad de usuarios freemium, que se proyecta crecer de 64,445 en el Año 1 a 507,338 en el Año 5. Se asume que el 23% de estos usuarios están más propensos a solicitar servicios de salud mental, lo que resulta en 14,882 usuarios en el primer año, aumentando a 116,687 en el quinto año. De estos, un 25% contrata servicios pagos, generando ahorros significativos en consultas y terapias (SENAJU, 2023). Por último, se ha considerado que las herramientas de autoayuda tienen una efectividad del 20% (JAMA Network, 2014). Los ahorros en talleres de manejo de estrés se calculan en S/ 5,800,050 en el primer año y alcanzan S/ 45,660,420 en el quinto año, mientras que el ahorro en consultas y terapias se incrementa de S/ 11,600,100 a S/ 91,320,300 en el mismo período.

En cuanto a los costos sociales, se incluyen el tiempo de pantalla de los usuarios y el consumo energético de los dispositivos móviles. El tiempo promedio que un usuario dedica a la app es de 0.16 horas diarias, lo que representa un costo total de S/ 20,198,326.12 en el primer año y S/ 159,009,673.02 en el quinto año. Para estimar los beneficios sociales se tomó en cuenta el costo del tiempo del usuario en función al sueldo promedio percibido por un trabajador en lima metropolitana según INEI (Infobae, 2024). Además, el costo asociado al consumo de energía para cargar los dispositivos móviles es de S/ 12,382.36 en el primer año y aumenta a S/ 97,479.08 en el quinto año. Este costo también incluye la emisión de CO₂ derivada del consumo energético, que es de 30.76 kg en el primer año y llega a 2,212.75 kg en el quinto año.

El cálculo de la utilidad social y el VAN Social muestra un impacto positivo considerable. La utilidad social, que es la diferencia entre los beneficios y los costos, comienza en S/ 278,589.22 en el Año 1 y alcanza S/ 2,192,487.04 en el Año 5. Aplicando una tasa de descuento del 8% (MEF, 2021), el VAN Social acumulado para el proyecto es de S/ 4,690,878.18. Este valor positivo indica que el proyecto no sólo cubre sus costos, sino que también genera un retorno social neto beneficioso, justificando su desarrollo y expansión por su impacto positivo en la calidad de vida y el medio ambiente.

Mientras que el VAN Financiero de S/ 3.78M muestra que el proyecto es rentable desde una perspectiva económica directa, el VAN Social de S/ 4.69M revela que el impacto global del proyecto es mucho más amplio y positivo. Esto sugiere que la aplicación no solo es una inversión financieramente viable, sino que también aporta un significativo valor social y ambiental, justificando su implementación y expansión más allá de los beneficios financieros inmediatos (ver Tabla 32).

Tabla 32*Estimación del Flujo de Beneficios y Costos Sociales del Emprendimiento, en Soles*

Beneficios					
Criterio	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Cantidad de clientes freemium	64.445,00	175.393,00	297.446,00	400.032,00	507.338,00
El 23% son los mas propensos a solicitar el servicio (1)	14.822,00	40.340,00	68.412,00	92.007,00	116.687,00
Los que contratan servicio privados son el 25% (1)	3.705,00	10.085,00	17.103,00	23.001,00	29.171,00
Cantidad de Personas beneficiadas por el app (20%) (2)	12.889,00	35.078,00	59.489,00	80.006,00	101.467,00
Costo por Consultas/Terapias	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Cuántas citas por servicio de salud mental al año tiene un limeño	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Ahorro de un taller en manejo de estress	5.800.050,00	15.785.370,00	26.770.140,00	36.002.880,00	45.660.420,00
Ahorro en Consultas y Terapias (x hora)	11.600.100,00	31.570.200,00	53.540.100,00	72.005.400,00	91.320.300,00
Tiempo que pasa en el transporte	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Costo de hora por persona	11,3125	11,3125	11,3125	11,3125	11,3125
Ahorro de Tiempo en traslado	2.187.102,19	5.952.298,13	10.094.539,69	13.576.018,13	17.217.681,56
Costo de pasajes	7	7	7	7	7
Ahorro de transporte privado	902.230,00	2.455.460,00	4.164.230,00	5.600.420,00	7.102.690,00
Velocidad de los vehiculos (km/h)	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00
Emision de Co2 (Kg por persona y km)	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03
Ahorro por emision de CO2	6.554,84	17.839,30	30.253,78	40.687,93	51.602,15
Valor total de los beneficios sociales	20.489.482,19	55.763.328,13	94.569.009,69	127.184.718,13	161.301.091,56
Costo					
Criterio	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Dias al año que usa la app de salud (encuesta)	173,16	173,16	173,16	173,16	173,16
Tiempo que usa la app de salud mental (Hora)	0,16	0,16	0,16	0,16	0,16
Costo de Tiempo en pantalla	20.198.326,12	54.971.603,90	93.225.406,34	125.377.869,43	159.009.673,02
Costo Kw/hora	0,73	0,73	0,73	0,73	0,73
Consumos de Kw/hora	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
Costo de Carga de celular	12.382,36	33.699,72	57.150,78	76.861,48	97.479,08
Emision de Co2 (Kg/Kw hora)	0,41	0,41	0,41	0,41	0,41
Costo de Co2 de carga de celular	184,4952246	502,1207375	851,5380026	1145,224512	1452,42359
Valor total de los costos sociales	20.210.892,97	55.005.805,74	93.283.408,66	125.455.876,13	159.108.604,53
Utilidad Social	278.589,22	757.522,38	1.285.601,03	1.728.841,99	2.192.487,04
Tasa	8%				
VANS	S/				
	4.690.878,18				

7.3. Flourishing Business Canvas

El Flourishing Business Canvas es una herramienta de diseño estratégico que amplía el alcance del tradicional Business Model Canvas, integrando una perspectiva de sostenibilidad social, ambiental y económica. Desarrollado como una evolución de las herramientas de diseño de negocios existentes, este modelo permite a las empresas analizar y estructurar su impacto en tres dimensiones clave: las personas, la economía y el medio ambiente.

En el caso de Masimente, el Flourishing Business Canvas ha sido una herramienta muy útil para estructurar y evaluar su modelo de negocio en el ámbito de la salud mental. Este modelo ha permitido analizar cómo la propuesta de Masimente contribuye no solo a resolver necesidades individuales de bienestar emocional, sino también a generar un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente (ver Figura 23).

7.3.1. Medio Ambiente

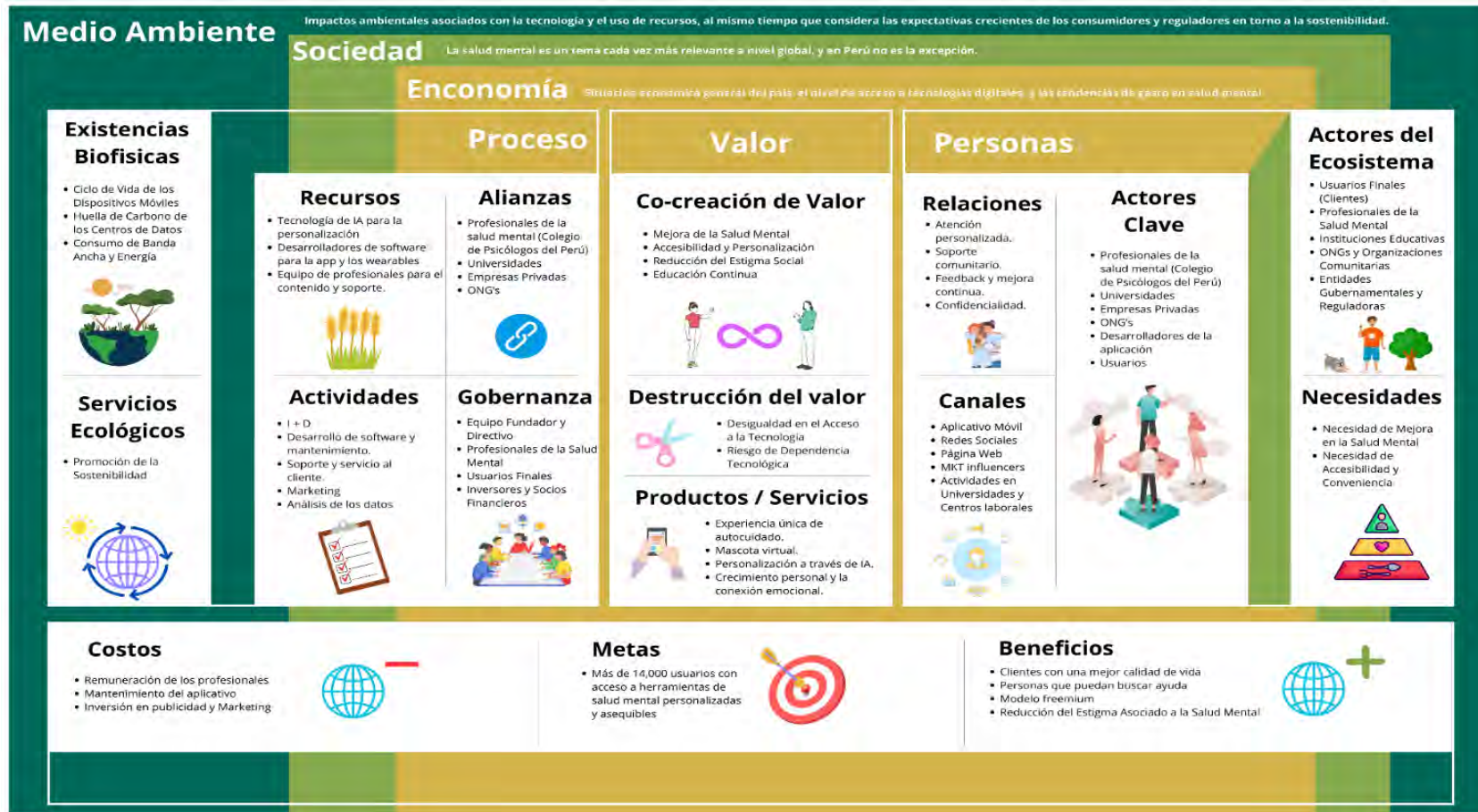
Se han identificado las existencias biofísicas y los servicios ecológicos asociados con la operación de Masimente, como el ciclo de vida de los dispositivos móviles, la huella de carbono de los centros de datos y el consumo de energía necesario para el funcionamiento de la aplicación. Además, se destaca el compromiso de la empresa con la promoción de la sostenibilidad a través de prácticas responsables.

7.3.2. Sociedad

Masimente pone un fuerte énfasis en la inclusión y accesibilidad, proporcionando herramientas para mejorar la salud mental y emocional, especialmente en un contexto donde el estigma hacia el cuidado de la salud mental es prevalente. La co-creación de valor con actores clave, como universidades, ONGs y profesionales de la salud mental, garantiza que la solución esté alineada con las necesidades de la comunidad.

Figura 23

Flourishing Business Canvas



7.3.3. Economía

Dimensión Económica: La estructura económica del modelo se basa en un balance entre costos operativos sostenibles y la generación de ingresos a través de un modelo freemium. Esto permite a Masimente generar un impacto positivo sin comprometer su viabilidad financiera, proyectando una base sólida de usuarios freemium y premium.



Capítulo VIII. Decisión e Implementación

En este capítulo se detalla el plan de implementación y el equipo de trabajo necesario para llevar la aplicación Masimente a producción. El proceso de implementación se proyecta con una duración de 12 meses, abarcando desde la constitución legal de la empresa, el desarrollo de la aplicación, hasta su puesta en marcha y la captación de los primeros usuarios. Además, como parte final de este capítulo y de la tesis, se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas del proceso de investigación y análisis realizado.

8.1. Plan de Implementación y Equipo de Trabajo

8.1.1 Plan de Implementación

A continuación, se detalla cada una de las fases clave de la implementación:

Constitución de la Empresa (Mes 1). El primer paso del plan de implementación es la constitución legal de Masimente como empresa. Este proceso incluye el registro legal de la entidad, la obtención de licencias de funcionamiento y el registro de la marca. Estas actividades se completarán en el primer mes y son fundamentales para asegurar que la empresa opere de manera legal y protegida en el mercado.

Desarrollo de la Aplicación (Mes 2-8). Una vez constituida la empresa, se dará inicio al desarrollo de la aplicación Masimente. Este proceso involucra varias etapas, incluyendo el diseño de la interfaz de usuario (UI), la programación de las funcionalidades clave, y la integración de la tecnología de inteligencia artificial para personalizar la experiencia del usuario. También se realizarán pruebas exhaustivas para garantizar la estabilidad, seguridad y funcionalidad del aplicativo. El desarrollo de la aplicación está programado para completarse en un período de siete meses.

Estrategia de Marketing y Pre-Lanzamiento (Mes 9-10). Con la aplicación en su fase final de desarrollo, se activarán las estrategias de marketing y pre-lanzamiento. Durante estos meses, se ejecutarán campañas de intriga y se captará a los primeros usuarios mediante la

creación de una landing page, la colaboración con influencers y la promoción en redes sociales. Esta fase es crucial para generar expectativa y construir una comunidad inicial de usuarios.

Puesta en Marcha y Operación (Mes 11-12). En esta fase, la aplicación será lanzada oficialmente al mercado. Se activarán las campañas publicitarias en plataformas de *paid media*, con un enfoque en la captación masiva de usuarios. Paralelamente, se establecerá un equipo de soporte al cliente y se implementarán procesos de mantenimiento técnico para asegurar el correcto funcionamiento de la aplicación.

La implementación del proyecto seguirá las fechas del Gantt (ver Figura 24).

8.1.2 Equipo de Trabajo

El éxito de Masimente depende de un equipo de trabajo multidisciplinario, compuesto por profesionales con experiencia en tecnología, marketing, finanzas y comunicaciones. A continuación, se detalla la estructura del equipo y las responsabilidades de cada posición clave:

Chief Technology Officer (CTO). El CTO será responsable del desarrollo y mantenimiento técnico de la aplicación. Este rol incluye la supervisión de los desarrolladores de software, la implementación de nuevas funcionalidades y la gestión de la infraestructura tecnológica. El CTO también se encargará de asegurar que la aplicación está optimizada para un crecimiento escalable.

Chief Digital Officer (CDO). El CDO liderará las estrategias de marketing digital y la gestión de la presencia online de Masimente. Este rol implica la planificación y ejecución de campañas publicitarias, la gestión de redes sociales y la optimización de la adquisición de usuarios a través de medios digitales. El CDO también colaborará estrechamente con el equipo de desarrollo para integrar estrategias de retención y engagement dentro de la aplicación.

Chief Financial Officer (CFO). El CFO manejará todas las cuestiones financieras de la empresa, incluyendo la planificación financiera, la gestión del presupuesto y la supervisión del flujo de caja. Este rol es crucial para asegurar la viabilidad económica del proyecto, así como para tomar decisiones informadas sobre inversiones y gastos operativos.

Chief Communications Officer (CCO). El CCO se encargará de la comunicación interna y externa de Masimente. Este rol incluye la gestión de relaciones públicas, la coordinación con stakeholders clave y la creación de estrategias de comunicación que alineen a todo el equipo con los objetivos de la empresa. El CCO también será responsable de mantener una comunicación fluida y efectiva con los usuarios y los medios de comunicación.

Equipo de Desarrollo y Soporte. Bajo la supervisión del CTO, el equipo de desarrollo se encargará de programar y mantener la aplicación. Paralelamente, el equipo de soporte al cliente, liderado por el CCO, estará disponible para atender las consultas y resolver los problemas de los usuarios, asegurando una experiencia de usuario positiva y continua.

Equipo de Marketing y Publicidad. El equipo de marketing, liderado por el CDO, se enfocará en la ejecución de campañas publicitarias y en la creación de contenido relevante para atraer y retener usuarios. Este equipo también trabajará en la creación de materiales promocionales y en la gestión de la presencia online de Masimente.

8.2. Conclusión

Masimente surge como una solución innovadora y viable que responde a la urgente necesidad de mejorar el acceso a herramientas de salud mental en Perú. A lo largo del desarrollo de este proyecto, se ha demostrado no solo la factibilidad del modelo de negocio, sino también su capacidad de escalar y generar un impacto significativo en el bienestar emocional de una amplia población.

Desde el inicio, el análisis de mercado y la identificación de un público objetivo claro han sido pilares fundamentales para la construcción de Masimente. Con una demanda

potencial (SOM) de 2,148,482 personas en Lima Metropolitana, se proyecta un crecimiento sólido de usuarios que permitirá a la aplicación alcanzar cifras de ventas de S/ 62,172 en el primer año, escalando a S/ 4,469,400 en el quinto año. Estas proyecciones se basan en un enfoque meticuloso en la captación de usuarios freemium y premium, así como en la venta de productos adicionales como los avatares personalizados.

Las hipótesis formuladas y validadas durante el desarrollo del proyecto han sido críticas para asegurar el alineamiento entre la propuesta de valor y las necesidades reales de los usuarios. Por ejemplo, se estableció que el 3.5% de los usuarios optarán por la suscripción premium, una hipótesis que fue respaldada por los resultados obtenidos durante la fase de pruebas y entrevistas con el público objetivo. Asimismo, la hipótesis de que el 5% de los usuarios invertiría en la compra de avatares ha sido confirmada, demostrando un interés considerable en la personalización y gamificación de la experiencia dentro de la aplicación.

Desde el punto de vista financiero, Masimente ha sido diseñado para asegurar la sostenibilidad económica desde sus primeros años de operación. Con una inversión inicial de S/ 460,747, que incluye el desarrollo tecnológico, marketing y constitución de la empresa, el proyecto está bien preparado para cubrir sus gastos operativos y generar ingresos suficientes para asegurar su crecimiento continuo. Las proyecciones de flujo de caja y los cálculos de rentabilidad muestran un VAN positivo de 3.78M de PEN y una TIR de 97%, lo que confirma la viabilidad financiera a largo plazo.

En términos de escalabilidad, Masimente está diseñado para expandirse más allá de Lima, con un plan de crecimiento que contempla la expansión a nivel nacional y, eventualmente, internacional. La tecnología utilizada en la aplicación permite una adaptación rápida y eficiente a nuevos mercados, asegurando que el proyecto pueda escalar de manera exponencial sin perder su esencia ni comprometer la calidad del servicio.

Finalmente, Masimente no solo tiene el potencial de transformar la manera en que los

peruanos gestionan su salud mental, sino que también se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, particularmente el ODS 3, que busca garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos. Con un enfoque claro en la innovación, el impacto social y la sostenibilidad, Masimente está bien posicionada para convertirse en un referente en el ámbito de la salud mental digital. El análisis del VAN social muestra una relación de 1.24 con respecto al VAN financiero, revelando que este proyecto va más allá de la rentabilidad económica, generando un impacto positivo y duradero en la sociedad mediante la armonía del éxito financiero con un firme compromiso social.

8.3. Recomendación

Al contar con un VAN social importante, Masimente posee una ventaja competitiva al demostrar un fuerte compromiso con el bienestar social y ambiental. Al integrar estas estrategias, la empresa no solo mejora su rentabilidad financiera, sino que también fortalece su posición como un líder en responsabilidad social y sostenibilidad, lo que puede traducirse en beneficios a largo plazo tanto para la empresa como para la comunidad.

De la misma manera, se encontró que la seguridad de los datos, por su sensibilidad, es crucial en la industria y, sin embargo, no es la práctica más estándar. Esto permitirá que Masimente pueda diferenciar aún más su posicionamiento en la mente de los consumidores.

Si Masimente decidiera continuar con su expansión territorial, debe realizar un nuevo perfil de usuario, pues no todas las comunidades de personas tienen el mismo tipo de problemas, y puede variar la interacción con el aplicativo y la utilidad de la Inteligencia artificial con estos usuarios nuevos.

Aumentar la relevancia, calidad y cantidad de especialistas de salud, así como incorporar el shared revenue al modelo de negocio, le daría a Masimente una solidez financiera y red de impacto mayor.

Referencias

- Barata, Xavier. (2022). Estadísticas sobre descargas de aplicaciones y tendencias de uso. Recuperado el 30 de abril de 2024, de <https://kingofapp.com/es/estadisticas-sobre-descargas-de-aplicaciones-y-tendencias-de-uso-2022/>
- BetterHelp. (2024). *Terapia y asesoramiento en línea*.
Recuperado el 5 de agosto de 2024, de <https://www.betterhelp.com/>
- Cahuasa, P. B. (2024). *Seis aplicaciones para cuidar tu salud mental*. Unifranz.
Recuperado el 5 de agosto de 2024, de <https://unifranz.edu.bo/blog/seis-apps-para-cuidar-tu-salud-mental/>
- Calle García, A. J., Carvajal López, C. E., Espinar Galarza, A. V., & Pincay Angie, G. D. (2024). *Aplicaciones móviles y su impacto en la fidelización del cliente: Estrategias para empresas*. Ciencia y Desarrollo, Universidad Alas Peruanas.
Recuperado el 5 de agosto de 2024, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9604353.pdf>
- Calma. (2024). *Relatos de meditación y sueño*.
Recuperado el 5 de agosto de 2024, de <https://www.calma.eom/es>
- Colegio Médico Peruano. (2024). *Salud mental en emergencia*.
Recuperado el 10 de noviembre de 2024, de <https://www.cmp.org.pe/salud-mental-en-emergencia/>
- Dam, R., & Siang, T. (2016). *User experience mapping for diverse user groups*. En *Proceedings of the International Conference on Human-Computer Interaction* (pp. 109-120). Springer. Dam, R., & Siang, T. (2023). *FP Analytics. Hacia un cambio de paradigma en la salud mental en Latinoamérica*.

Recuperado el 10 de noviembre de 2024, de https://fpanalytics.foreignpolicy.com/wp-content/uploads/sites/5/2023/09/Spanish_Towards-a-Paradigm-Shift-in-Mental-Health-in-Latin-America.pdf

Diego C. (2024) . Aplicaciones de IA en la Salud Mental.

Recuperado el 24 de octubre de 2024, de

Aplicaciones de IA en la Salud Mental - AI

El Peruano. (2023). *Salud mental: Casos atendidos por Minsa se incrementaron casi 20% durante el 2022.*

Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia/210845-salud-mental-casos-atendidos-por-minsa-se-incrementaron-en-casi-20-durante-el-2022#:~:text=Actualidad-,Salud%20mental%3A%20casos%20atendidos%20por%20Minsa%20se%20incrementaron%20en%20casi,casi%2020%20%25%20durante%20el%202022>

Emprende UP. (2024). ¿Qué son TAM, SAM y SOM y cómo puedo calcularlos? .

Recuperado de

<https://emprendeup.com/tam-sam -algo/>

Equipo Mentee. (2021). *¿Cuáles son las mejores aplicaciones para meditar?*

Recuperado el 5 de agosto de 2024, de <https://mentee.es/app-meditacion/>

Frost, L. (2023). *Inteligencia artificial, privacidad de datos y cómo mantener seguros a los pacientes en línea.* Instituto para la Mejora de la Salud.

Recuperado el 20 de noviembre de 2023, de <https://www.ihl.org/es/insights/inteligencia-artificial-privacidad-de-datos-y-como-mantener-seguros-los-pacientes-en-linea>

Grant, R. M. (2021). *Contemporary strategy analysis: Text and cases edition* (11.^a ed.). Wiley.

Headspace. (2024). *Meditación y atención plena simplificadas.*

Recuperado el 5 de agosto de 2024, de

<https://www.headspace.com/>

IBM.(2024). *¿Qué es el PLN (procesamiento del lenguaje natural)?*

Recuperado el 11 de agosto de 2024, de <https://www.ibm.com/es-es/topics/natural-language-processing>

Indecopi.(2017). *Gaceta Electrónica de Propiedad Industrial.*

Recuperado el 17 de julio de 2024, de

<https://pi.indecopi.gob.pe/gaceta/>

INFOBAE. (2024). *INEI: Salario mensual en Lima Metropolitana incrementó en 3,5% en el segundo trimestre.*

Recuperado el 15 de julio de 2024, de

<https://www.infobae.com/peru/2024/07/16/inei-salario-mensual-en-lima-metropolitana-incremento-en-35-en-el-segundo-trimestre/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática: INEI. (2022, diciembre). *Perú: Acceso y uso de las tecnologías de información y comunicación en los hogares y por la población (2010 – 2021).*

Recuperado de

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1891/libro.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática: INEI. (2024, enero). *Una mirada al Perú en cifras.*

Recuperado de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5761168/5117935-una-mirada-al-peru-en-cifras.pdf>

JAMA Internal Medicine: JAMA Network.(2014). *Meditation programs for psychological stress and well-being: A systematic review and meta-analysis.*

Recuperado en marzo de 2014, de

<https://jamanetwork.com/journals/jamainternalmedicine/fullarticle/1809754>

Krug, S. (2000). *Don't make me think: A common sense approach to web usability*. New Riders.

La República. (2024). *Salud mental en el Perú: Solo hay 294 psiquiatras para 34 millones de peruanos en el sistema público, según Alafal*.

Recuperado el 10 de noviembre de 2024, de <https://larepublica.pe/sociedad/2024/10/07/salud-mental-en-el-peru-solo-hay-294-psiquiatras-para-34-millones-de-peruanos-en-el-sistema-publico-segun-alafal-116067>

Microsoft. (2024). *Libera tu productividad con IA y Microsoft Copilot*.

Recuperado el 10 de octubre de 2024, de <https://support.microsoft.com/es-es/topic/libera-tu-productividad-con-ia-y-microsoft-copilot-0bff3d8e-96a2-4bd0-9ac4-b128b1291394>

MindDoc.(2024). *Aplicación para terapia y salud mental*.

Recuperado el 5 de agosto de 2024, de <https://minddoc.com/es>

Mindspa. (2024). *Apoyo y terapia en salud mental*.

Recuperado el 5 de agosto de 2024, de

<https://mindspa.me/es/>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2021). *Resolución Directoral N.º 006-2021-EF/63.01*.

Recuperado el 1 de agosto de 2021, de

https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/anexos/anexo2_RD006_2021EF6301.pdf

Ministerio de Salud. (2024). *Definición de salud mental*.

Recuperado el 21 de marzo de 2024, de <https://www.dge.gob.pe/portalnuevo/vigilancia-epidemiologica/salud->

Recuperado el 10 de octubre de 2024, de <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/natural-language-processing-market>

Mucci, T. (2023). *Cinco herramientas de IA de código abierto que debes conocer*. IBM.

Recuperado el 15 de diciembre de 2023, de <https://www.ibm.com/mx-es/think/insights/open-source-ai-tools>

Organización de las Naciones Unidas. (2024). *Objetivo 03: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades*.

Recuperado el 15 de marzo de 2024, de

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/health/>

Organización Mundial de la Salud. (2024). *Salud mental: fortalecer nuestra respuesta*.

Recuperado el 10 de noviembre de 2024, de <https://www.who.int/es/news-room/factsheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>

Portal del Gobierno del Perú. (2023). *Casi un millón de casos de salud mental atendidos en diversos establecimientos del Minsa*. Lima: MINSA.

Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/814543-casi-un-millon-de-casos-de-salud-mental-atendidos-en-diversos-establecimientos-del-minsa>

Portal del Gobierno del Perú. Instituto Nacional de Salud. (2024). *Entre 40 y 30% de jóvenes de 19 y 26 años en Perú presentaron síntomas de ansiedad y depresión tras la llegada de la*

COVID-19.

Recuperado el 5 de abril de 2024, de <https://www.gob.pe/institucion/ins/noticias/661646-entre-40-y-30-de-jovenes-de-19-y-26-anos-en-peru-presentaron-sintomas-de-ansiedad-y-depresion-tras-la-llegada-de-la-covid-19>

Portal del Gobierno del Perú. Ministerio de Salud. (2024). *Casi un millón de casos de salud mental atendidos en diversos establecimientos del Minsa*.

Recuperado el 23 de marzo de 2024, de

<https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/814543-casi-un-millon-de-casos-de-salud-mental-atendidos-en-diversos-establecimientos-del-minsa>

Porter, M. E. (1979). How competitive forces shape strategy. *Harvard Business Review*,

57(2), 137-145. Remente.(2024). *Aplicación de bienestar mental*.

Recuperado el 5 de agosto de 2024, de

<https://www.remente.com/>

Secretaria Nacional de la Juventud. (2023). *El 32.3% de jóvenes de 15 a 29 años presentaron algún problema de salud mental*. SENAJU.

Recuperado el 20 de junio de 2023, de

<https://juventud.gob.pe/2023/06/el-32-3-de-jovenes-de-15-a-29-anos-presentaron-algun-problema-de-salud-mental/>

Seidor.(2024). *Transformando la atención médica: El impacto de las aplicaciones móviles en la salud*.

Recuperado el 5 de agosto de 2024, de

<https://www.seidor.com/es-es/blog/salud-transformando-atencion-medica-impacto-aplicaciones-moviles>

Stojanović,F. (2023). *La computación en nube en 2024 y los 10 principales proveedores de servicios en nube*. Tridens.

Recuperado el 10 de octubre de 2024, de <https://tridens technology.com/es/proveedores-de-servicios-en-la-nube/>

Tangram Consulting. (2024). *Cuánto cuesta mantener una aplicación móvil*.

Recuperado el 30 de abril de 2024, de <https://tangramconsulting.es/noticias/cuanto-cuesta-mantener-una->

Apéndice A: Entrevistas

Tabla A1

Entrevistas

PREGUNTAS	Karen	Ariana Nicole Tejada	LILI	HEBE	ANGELO	ANDREA CUEVA	YAMILE	MARY	AFael MACEDO	ICHELL	Andrés Andagosa	Is Medina	Freddy	Gonzalo	Valeria	Diego	Moises	Meta usuario v2 Mujeres y 7 hombres
Bio: Cuéntame un poco de tí. ¿Quién eres?	Karen es considera sociable, un poco tímida, le gusta hacer amigos.	Chica 19 años que le encanta dibujar y pintar, estudia diseño de interiores, jugaba con sus barbies, encontraba materiales para crear su casa. Escuchar musica y ver videos. Fotografía.	Liliana Reategui, tiene 24 años vive con sus padres en San Martin de Porras, estudio derecho en la UCV, trabajo ad honorem en un estudio juridico.	Hebelin Cadillo, tiene 19 años vive en San Martin de Porras y va a estudiar Psicología en la Cayetano Heredia.	Angelo Vasquez, es bachiller de derecho de la UPC. Trabaja en el modulo Penal de Justicia Norte (Violencia familiar). Le gusta el arbitraje, contrataciones y el derecho internacional. Es el hijo menor de 2 hermanos, su padre fallecio de cancer; esta en titulacion en quincena de mayo, busca conseguir mejor trabajo. Tiene 24 años y vive en San Martin de Porres.	Andrea, 26 años, ama de casa, 2 hijos, no trabajo, estudié ingeniería de sistemas	Yamile tiene 19 años, vive con sus padres, abuelos, hermanas y Tía	Mary tiene 19 años, vive con sus padres y su hermano mayor, estudia en la UPC, arquitectura e inglés. Se considera una persona amigable, social y que no se deja guiar por los prejuicios.	Rafael, soy alegre, me gusta hablar, compartir con amigos y salir a pasear	Michell Mendoza Ayala, tiene 20 años, vive en comas y estudia administración de empresas.	Tiene 26 años. Estudia Psicología vive con su pareja desde hace 4 años	Iris Medina Ramos, trabajo en una librería, hago venta de maquetas para universidad. Estudio a partir de las 6. Estudio psicología	Mi nombre es Freddy trabajo en bbva, ing de la UNI, me gusta aprender de todo de manera autodidacta, en el colegio me gustaba investigar usando google	Soy Claudio Gonzalo, tengo 26 años vivo en San Felipe Comas, estudio Diseño Grafico, juegue beisbol en el colegio estuve en 3 colegios, salgo con mis amigos, descargo baterías sociales rapidamente.	Valeria Lozano, 19 años. Estudia administración en Universidad Nacional del Callao. Busca trabajo, porque quiere contribuir a casa y no ser una "carga". Sus estudios son más importantes que trabajar ahora	Diego, 20 años, vive en Carabayllo; su Mamá es de Huarochiri, su Papá es de Piura vino a Lima buscando un futuro para sus hijos. Viene de una familia de pescadores esta orgulloso de su historia y busca ser trascendente en el Perú	Moises Melendez es egresado de Ing. Industrial de la Católica, vive en San Martin de Porras, trabaja en el area de planeamiento financiero en una inmobiliaria, tiene 26 años.	Joven de 22 años que vive en Lima norte estudiante que trabajan en temas afines a su carrera
Bio: ¿Cuál es el mayor de tus logros?	Haber ingresado a la universidad, haber logrado buenas calificaciones durante tus años académicos	No siente que aun no ha cumplido un gran logro	Culminar satisfactoriamente la carrera en una UCV, salio con buenas notas (promedio 17), sin embargo la tesis fue complicada. No tuvo el apoyo del asesor y hizo sola el trabajo.	A pesar de sus enfermedades mentales esta estudiando.	Terminar la universidad y pertenecer a un grupo humano donde es considerado.	Llegar a estudiar mi carrera, tener una familia completa para mis hijos (papá + mamá)	Estar en tercio superior	lado emocional, era una persona que se enojaba mucho, un poco violenta, arrojaba cosas, orgullosa de haber mejorado mucho en su temperamento	Estudiar acá en Lima porque vengo de provincia	En pandemia estudio inglesa a pesar de las complicaciones logro cumplir los 3 niveles (Basico, Intermedio y Avanzado)	Conseguir un buen trabajo	Estudiar en la universidad porque la carrera está cara	Creo que actualmente el mayor de mis logros es que yo pueda tener la tranquilidad de poder hacer lo que quiera. Tengo tranquilidad con mi familia, hasta en temas de salud	Ha tenido logros altos y bajos pero el principal es que ha sido colorista del comic el cañonero - Lolo Fernandez	Ingresar a la UNC es su mayor logro. Hay competencia y mucha gente se dedica mucho para poder entrar. Falló anteriormente su ingreso a la Villareal	Estudiar en la universidad, ya que es consciente del esfuerzo de su familia para que él este ahí.	Culminar sus estudios en la universidad, en el 2020 dejo la Universidad (por pandemia) y lo retomó en el 2021. Su carrera la inicio con Ing Mecanica y la cambio dado que los profesores eran muy "viejos". El se pago su carrera, durante pandemia hizo una evaluacion interna que lo hizo cambiar y en diciembre 2023 culmino la educacion universitaria.	El estar estudiando una carrera y matenense economicamente
Bio: ¿Cuál es el mayor de tus sueños?	Viajar a varios países, aprender nuevos idiomas, culminar la universidad, conseguir un buen trabajo para comprarle cosas a tus padres.	Ser su propia Jefa y hacer su propio estudio	Conseguir un buen trabajo, sobretodo ser conciliadora, casarse, formar una familia y tener estabilidad economica.	Poder encontrar la felicidad en la vida.	Establecers e profesionalmente donde tenga estabilidad y solvencia economica con la familia.	Darle lo mejor a mis padres. Construir mi casa para vivir tranquila	Terminar la carrera, tener una casa un carro, viajar, vivir en un lugar lindo	trabajar en su carrera, ser independiente, poder tener un negocio a la vez, ayudar a su mamá a tener su propio negocio. Tener una familia, ser exitosa personal y profesional	Tener una agencia de viajes (vender pasajes nacionales e internacionales)	Viajar bastante para conocer las culturas dentro y fuera del país.	Tener mi propio negocio estable, viajar y tener mi dinero	Ser inmortal, hacer algo que aporte a las personas. Hacer algo que ayude a muchas personas, que se de y sea reconocido.	Sueño con sacar mi propio Web Comic	Cumplir sus metas personales y profesionales; ser ejemplo para su familia al pensar en el largo plazo. Quiere comprar una casa para dárselas a sus papás	Reflexion a bastante a donde quiere llegar, quiere crear su marca personal y vivir en el extranjero ya que piensa que hay mejores oportunidades es allá. Quiere trascender.	No tiene por el momento, ya que acaba de cumplir su sueño de culminar la Universidad. Ahora esta en planificación, va a culminar de pagar sus deudas universitarias. Luego quiere emprender pasar a ser independiente de manera progresiva.	Egresar de la universidad, establecerse profesionalmente y mantenerse economicamente.	
Actividades: ¿A qué te dedicas?	Estudia Arquitectura en el 3er ciclo	Estudiante de diseño de interiores en 3er ciclo	Es practicante en un estudio de abogados	Estudia, preparandos e para los estudios en la Universidad	trabaja en el modulo de violencia familiar, apoya a un juzgado como especialista de causa y hace apoyo adminitrativo	No trabajo, no estudio, me dedico a mi casa	Estudia solamente	Basicamente se dedica solo a estudiar, en las vacaciones ha incursionó en un negocio independiente de venta de empanadas pero no lo ha continuado por falta de tiempo	Confección, ventas, productos, marcas. Trabajo y estudio	Es estudiante en la UTP, cursa el 3er ciclo.	Estudia psicología a tiempo completo, trabaja de chofer en canta callao en el día	Trabajar y estudiar	En el banco especialista de analitica digital. Oportunidades de negocio a traves de la data. Genera data, analisis para mejorar producto. Recopila la informacion.	Soy artista conceptual (Visual Developer) hago fondos 3D/2D para una agencia.	Estudiante de administración	Es estudiante en la universidad (administración)	Trabaja en finanzas, planeamiento financiero ve control de Proyectos estrategicos, ve lo real vs lo proyectado a nivel presupuestal. Hace diseño y modelos financieros para la evaluacion de los proyectos.	Me dedico a estudiar principalmente, trabajo para tener estabilidad economica y realizo labores domesticas
Actividades: ¿Cuál es tu rutina diaria?	Levanto, desayuno en casa, a las 8am sale a la universidad y regresa 3 a 4 pm, llega a casa como a las 5pm, hace tareas y trabajos, reunión con amigos. Cena con su papá, veo serie series de tv con sus hermanas. Sábados y domingos suele visitar a su mamá, pasar el tiempo con sus primas y sale	L-V se despierta a las 4.30am ya que su primera clase es a las 7am. Distrito SMP. No suele tomar desayuno, solo café. dura hasta la 1pm. Regresa a casa y vuelve a la universidad desde las 3pm hasta la noche. Los fds	Se levanta y de 9 a 2 pm realiza las practicas, por la tarde esta libre; postula a diferentes puestos de trabajo buscando algo afin a su carrera o en muchas atencion al cliente. Es una persona hogareña.	Se levanta, toma desayuno, va al hospital para ver a un medico, lee va al psicologo o psiquiatra. Estudia historia y los fines de semana la pasa en su casa.	De Lunes a Viernes: Se levanta entre 7 y 7:30 De 8am a 1 pm trabaja De 2 a 5 pm trabaja De Lunes a Jueves despues del trabajo va al centro comercial para socializar Por las	Me levanto temprano para darle desayuno a mis 2 pequeños, voy al mercado, hago limpieza	Levantars e muy temprano e ir a la universidad, suele tener horarios bastanet irregulares y pasa muchas horas ahí, la distancia hace que basicamente este fuera	De Lunes a Viernes: sábado estudio y salgo a pasear a partir de las 5pm. También estudio los domingos.	Trabajo (L-V). Sábado estudio y salgo a pasear a partir de las 5pm. También estudio los domingos.	Estudia en el turno de mañana en la universidad, sus clases inician a las 8:30 am y terminan a las 2:00 pm. Por la tarde realiza tareas o trabajos que tiene en la	6 am desayuno con su novia, va al trabajo y estudia por las noches	Me levanto 5:30 am, preparo desayuno y luego voy al trabajo (6:25 am a 1:30pm). Regreso, cocino y descanso, hago tareas y luego voy a la universidad. Salgo a	No va a la oficina: 6 am se levanta 6:30 am sale al gym 8:30 llega, se baña, desayuna 6:30 pm termina de trabajar a partir de esa	De lunes a viernes: de 8 a 9 am hago la rutina previa al trabajo desde las 10 hago las artes conceptuales a la 1 pm almuerzo con mi familia la mayoría del tiempo trabajo hasta las 7	Clases temprano. No suele desayunar en familia sino a diferentes horas (ella no desayuna seguido). Si come algo, un quaker y ya. En las tardes mira novelas con	Tiene una rutina disciplinada: 8 am Se levanta y desayna 9 am hace limpieza 10 am Ordena su horario, revisa que hara en el día. 11 - 12	Trabaja de Lunes a Viernes: 6 am se despierta 7 am Sale a su trabajo 7 pm regresa del trabajo y organiza todo para el día siguiente. 9:30 a 10:30 realiza investigaciones 3 a 4 días de la semana. En abril retomara Ingles. Duermes 5 horas de 2 am a 7 am.	Me levanto temprano, me organizo para iniciar el día, estudio y trabajo, regreso a casa por la tarde noche para realizar las labores domesticas, en la noche realizo tareas y busco tiempo de ocio. Los fines de semana descanso, paso tiempo en familia, hago

PREGUNTAS	Karen	Ariana Nicole Tejada	LILI	HEBE	ANGELO	ANDREA CUEVA	FAMILIE	MARY	AFANEL MACEDO	ICHELL	Andres Andagala	Is Medina	Freddy	Gonzalo	Valeria	Diego	Moises	Meta usuario v2 Mujeres y 7 hombres
	con sus amigas.	descansa y duerme, ve series y escucha musica			noches se organiza para el dia siguiente Los Sabados y Domingos lo pasa en familia, se queda en casa o sale con la familia.		todo el dia			Universidad . tambien por las tardes realiza las actividades de la casa.		eso de las 8pm o 10pm	hora juega con su sobrino, web scrapear nexos inmobiliarios, proyectos personales Presencial: - No va al Gym Fines de semana: Gym en la mañana, salir con amigos, jugar, pasar tiempo en familia, dota	donde luego juego o chismeo (me encanta) y regreso a trabajar a eso de las 10 pm. De sabado a Domingo: Estoy con mi familia, voy al mercado, paseo al perro, en la noche entro a la computadora o me reúno con mis amigos del barrio.	su mamá y juega con su sobrino, con quien vive	pm a veces cocina de manera autodidacta (youtube) 1 pm va a su otra casa a ver a sus mascotas, hace ejercicio en cada de lunes a viernes y futbol los fines de semana. 2 pm almuerza con sus abuelos hasta las 8 am; con ellos conversa de la vida 9 am regresa a casa para hacer el almuerzo	FDS: a las 12 duerme por 8 a 10 horas, su rutina es mas familiar, compra o prepara el desayuno. El almuerzo es familiar y sale con su enamorada entre las 2 y 4 pm. a las 5 pm ve peliculas o juega WOW (juego en linea) con extranjeros y de manera casual. El se siente bien competitivo.	ejercicio y me dedico a mis hobbies.
Familia: ¿Cuántas personas son en tu familia?	Vive con papá 2 hermanas abuelo y tío . Su Madre no vive con ella	3 personas, mama pareja y tu hermana	La familia lo conforman 7 personas: Papá, Mamá y 5 hermanos. Lili es la segunda.	Son 4 personas, la Mamá y 3 hijas, ella es la segunda.	La familia nuclear son 3: Mamá, hermano y él. Familia secundaria: la pareja del hermano, su sobrino y un sobrino por venir.	Somos 4. Mi esposo y 2 hijos	8 personas	Son 4. Papá, Mamá, hermano mayor y ella	Somos 3, mis hermanos. Solo vivo con mis hermanos	Son 5 integrantes: Padrastro, Mamá y tres hijos. Tambien tienen una gata.	Papa, Mama y 3 hermanos. Sus papas son de ayacucho y viven en Lima	Somos 2, mi parja y yo viviendo juntos. En mi núcleo familiar somos 5.	Papá, Mamá, Hermana y sobrino. Relacion cercana. Me llevo bien con mis papás me han dado la confianza, no me decian que no para salir. Libertad, sincero con ellos por ejemplo: Me voy a quedar a dormir en tal sitio, me creian	Principalmente mi Mamá, mi hermano y mis mascotas; a veces visito a mi primo y a mi tío (novio de mi mamá) que viene una vez al mes dado que vive en España.	* Vive con: papá (52); mamá (50); hermana (32); sobrino (3) * Abajo de ella viven: abuela (X); tía (X) * Hermano (34) vive a 2 cuadras con su cuñada (X) y sobrino (3)	Son sus dos padres, 3 hermanos y 3 mascotas (dos de ellos pastores alemanes)	Tiene Mamá, "Papá" y hermana. Su hermana es adolescente (16 años) sus papas estan separados, vive con su mamá y su hermana. Tiene una mascota.	La familia la conforma por Papa, Mama y dos hermanos. Tambien tienen una mascota (gato) Ademas tienen otros familiares que vive cerca.
Familia: ¿Cómo es tu relación con ellos?	Se llevan bien, con su papá y hermanas, discrepancia del día. No se lleva bien con su hermana mayor	su mama es como su mejor amiga, con la pareja de su mamá, siempre hacen bromas. Tiene una hermana muy pequeña , es como su bebe , una muñequita y le da mucho amor	La considera buena; sin embargo se mantiene al margen con su Papá ya que lo considera una persona descuidada. Ama a su familia.	Con su Mamá hay algunas cicatrices que causan daños, con su hermana de 4 años trata de controlarla por lo que es pequeña y su hermana mayor es fastidiosa pero la comprende.	Se parece a su mamá y por ello paran chocando, existen sus discusiones pero se respetan. Define que no es una relacion sana pero es a lo que se han acostumbrado. Con el hermano no es una relacion cercana pero si se respetan. Existe mas afinidad con la familia por el lado de su mamá.	La mayor de 4 años, trato de darle el tiempo para dedicarme, crear una buena relación. Buena relación con mi esposo, comunicación , conversar siempre.	Tienen una buena relación, sus padres suelen discutir pero luego lo conversan, recibe mucho apoyo de su familia	Su relación con sus padres es buena , con demostraciones de cariño pero siempre suelen tener problemas de falta de comunicación , desacuerdos en su forma de pensar. Su madre es la que conversa con ella para tratar de entenderse y limar asperezas	Nos ayudamos equitativamente	Con el menor tiene mayor relacionamiento ya que interactua con él (tiene 6 años). Con el hermano mayor tienen una relacion complicada, él tiene 22 años y estan trabajando para mejorarla. Tiene una relacion buena con su Mamá y con el Padrastro hay ciertas diferencias pero nada grave. La gata es de ella y de su hermano menor.	Es el menor de 3 hermanos y se suelen frecuentar en familia, el vive independiente desde hace 4 años	Bien, antes los visitaba seguido. No hablo mucho con mi familia nuclear ultimamente. Con mi pareja todo tranquilo	Conversan de anecdotas o cosas que han pasado. Juegos de Mesa (ludo, damas) A veces hablamos de metas o preocupaciones.	Yo y mi Mamá estamos al tanto de Rodrigo (mi hermano) tratamos de controlar lo que ve por internet (youtube) para controlar la cerotonina; confio mucho en mi mamá.	* Papá: lo quiere pero es prepotente y le frustra no poder comunicarse * Mamá: presente y cariñosa pero absorbente * Hermana: es familia y amiga, se apoyan mucho ambas y "escapan" de la casa juntas * Hermano: inteligente y soberbio. La inspira en cierta forma * Sobrino (Adriano): le genera mucha cansancio por su "hiperactividad" y celos porque no es la única preocupación de sus papás * Sobrino (Emiliano): se llevan ok y lo ve menos	Sus papas le dan ahora mas responsabilidades, conversa bastante con su padre pero a veces no se ven por que manejan horarios distintos. Su Mamá trabaja en Ate y no la ve 4 dias a las semanas. Admira a su Papá por como ha ido creciendo profesionalmente (de pescador a zapatero y luego a trabajar en una fabrica). Eso lo motiva, tambien admira como su Mamá piensa y busca soluciones a los problemas. Para él sus padres estan	ES una relacion sin resentimientos hacia sus padres dado que estan separados (antes i la hubo). Mientras que crecio entiendo que hay una etapa donde maduro. Admira bastante a si padre por la decision que tuvo (no es su padre biologico). Prefiere vivir sin pesos en la vida. Con su hermana entiendo que es adolescente y es una etapa asi que le da su espacio.	Tengo una relación cercana con algunos miembros de mi familia, aunque a veces hay desacuerdos o tensiones. Sin embargo, en general, nos llevamos bien y nos apoyamos mutuamente en diferentes aspectos de la vida

PREGUNTAS	Karen	Ariana Nicole Tejada	LILI	HEBE	ANGELO	ANDREA CUEVA	FAMILIE	MARY	AFANEL MACEDO	ICHELL	Andres Andagosa	Is Medina	Freddy	Gonzalo	Valeria	Diego	Moises	Meta usuario v2 Mujeres y 7 hombres
															seguido, pero genera muchos conflictos junto con Adriano. * Valeria: tiene un rol de "madura" y "regaña" a sus hermanos mayores	encima de él. Con sus hermanos conversa de temas profesionales y planes a futuro. Conversan también de los temas personales de carácter familiar. con su hermano menor él siente que es su tutor, su maestro ya que reconoce que su generación tiene mucho por aportar. Su padre estudio Ing. Industrial y su Mamá una carrera técnica.		
Familia: ¿Qué es lo que más suelen conversar en familia?	Preguntas de su día a día, novelas o series que hayan visto	Se cuentan lo que han hecho en la semana, planes para reunirse	Conversan con respecto a la novela que están viendo en conjunto. buscan ese espacio para compartir en familia.	Conversan de sus comportamientos en diferentes situaciones.	Cuando se juntan conversan para saber como están. Conversan de como va el proceso de titulación y de como se sienten. Siempre buscan el espacio para conversar.	Con mi hijita cosas del colegio, pero pide que le contemos cosas. Con mi esposo "¿Cómo te sientes?" sobre la sobrecarga, "¿Qué tal te fue?" día al día. Me cuenta cosas de su trabajo, sobre nuestros gustos	de su día a día en la universidad	de su día a día y problemas familiares	Conversamos cosas de la familia, el trabajo	Con Mamá hablan de como va su trabajo, con su hermano conversan de como le va en el colegio y con su hermano mayor y su padrastro casi no hablan ya que por trabajo llegan tarde a casa.	suelen hablar con su pareja de los problemas económicos	Con mi pareja, cosas del futuro, el trabajo, estudios y cómo vamos a crecer ambos	Con mis amigos del trabajo. Con mis amigos del colegio conversamos por discord.	Con mamá converso de anécdotas de la familia y del barrio; estamos muy involucrados con la familia de mi papá, con mi hermano converso de juegos y películas.	De las relaciones de la hermana por la mala experiencia que tuvo con el ex cuñado	Suelen bromear entre ellos. Es un ambiente alegre. Generalmente una conversación mas "importante" se lleva en privado	No conversan mucho en familia a veces por días. Por ello los FDS busca espacio necesario para compartir. De lunes a viernes converso lo justo y necesario.	Solemos conversar sobre nuestras actividades diarias, compartimos anécdotas y hablamos sobre nuestros planes futuros. También discutimos sobre temas familiares importantes y buscamos soluciones juntos. Además, compartimos intereses comunes, como series de televisión o películas que hemos visto recientemente
Círculo social: ¿Con quiénes te relaciones en el día a día?	Amigas de la universidad, segunda hermana, con la que le cuenta todo y tiene mucha confianza	Con sus mejores amigas de la escuela, les cuenta como va su día y como se sienten. viven super cerca de su casa, presencial en casa de sus amigas, y virtual	Con las amigas del estudio jurídico, con su enamorado; a pesar que se ven poco. Con la familia para ver la novela y los fines de semana para en su casa.	Más pasa tiempo con su Mamá porque le dice que socialize. Prefiere estar aislada y evitar sufrir.	Con mis compañeros de trabajo, con mis compañeros de colegio por whatsapp, con sus amigos gamers y con la familia.	Mis hijos, con mi suegra y a veces almuerzo con ella, con mi esposo	amigas de la universidad, padres y hermana	Amigas de la universidad, de vez en cuando sale con otros amigos del colegio a conversar, trata de mantener comunicación constante con ellos para no perderlos.	Me relaciono con la familia y la gente del trabajo	En la Universidad con una amiga que conoce desde el 1er ciclo, en casa con su hermano menor y el fin de semana con sus amistades del colegio.	Es una persona muy familiar interactúa con su familia y su novia	Jefes, pareja, compañeros del salón	Colegio: Discord, Interdiario en la noche Familia: Almuerzo, cena Trabajo: algunos salimos fuera del trabajo Conversar cosas no laborales con Mentores	Con Alvaro, amigo del instituto y con la novia de mi primo. Con mis amigos del discord los cuales son amigos online y hablamos de computadora, hobbies y gustos en general.	Su familia. Cuando estudia, con 3 amigas de la universidad	Amigos del colegio, suelen chatear a diario. Con los de la universidad también	Con los colegas de trabajo de manera presencial, virtual con sus amigos de colegio y de la universidad que tienen en común a Moises como amigo. Los FDS conversa con sus amigos (de manera presencial), con su familia, enamorada y un amigo de trabajo de manera virtual.	Me relaciono en el día a día con mi familia, principalmente padres y hermanos, con mi enamorada/o, con mis compañeros de trabajo, con amigos cercanos del colegio y la universidad.
Círculo social: ¿Cómo y cuándo interactúas con ellos?	Presencialmente	presencial y virtual	Con las amigas de manera presencial y virtual, con el enamorado de la misma manera solo que salen los fines de semana de vez en cuando.	Conversan de la familia o chismes	Con la familia por las mañanas y en la noche con los del trabajo solo en el horario laboral en algún evento. Con los del colegio casi a diario por whatsapp o en las noches por discord Con los gamers 3 veces por semana para jugar	Entre comidas	presencial en la universidad con sus amigos, suele conversar en sus horarios libres, suelen estar en la biblioteca. Cuando sale con sus amigos fuera es ocasionalmente ya que no dispone de mucho tiempo, también van a visitarle a su casa. Usa las redes sociales	por chat o de manera presencial	En el trabajo, trabajamos y conversamos	En la Universidad durante los breaks de clase, en casa con su Mamá durante la cena y con su hermano a la hora del almuerzo. Con sus amistades de colegio hacen planes simples donde conversan o salen a comer.	En el trabajo y estudios	En el trabajo y estudios	Colegio: Discord, Interdiario en la noche Familia: Almuerzo, cena Trabajo: algunos salimos fuera del trabajo Conversar cosas no laborales con Mentores	Interactúo mas con mis amigos de diseño (discord), en la tarde noche me conecto con los mismos amigos u con amigos de otros países. A veces salgo con ellos.	Familia: en casa y en salidas Amigas de universidad: solo en clases	A diario. Normalmente via chat pero nos juntamos por lo menos una vez a la semana	Con los colegas de trabajo de manera presencial, virtual con sus amigos de colegio y de la universidad que tienen en común a Moises como amigo. Los FDS conversa con sus amigos (de manera presencial), con su familia, enamorada y un amigo de trabajo de manera virtual.	Con mi familia durante las comidas al final del día y los fines de semana. Con mis compañeros de estudios y trabajo durante el horario correspondiente y alguna salida en conjunto. Con mis amigos puede ser salidas presenciales o virtuales y con mi enamorada/o principalmente los fines de semana.
Círculo social: ¿Qué sueles hacer con este/os grupo/s?	Ayudan a terminar tareas, conversan y almuerzan juntas. Con su hermana conversan en sus cuartos	Conversan de su día a día, Karaoke	Suelen conversar, ponerse al día, chismear, hacer planes que no logran concretarse; usualmente salen a cenar o comer.	No sale mucho porque sus amigos están fuera del país y chatea con ellos.	Conversar o salir con la familia Con el trabajo conversan y salir eventualmente Con el colegio online al 80% y 20%	Salimos al parque, de compras, ver películas (fines de semana)	Conversar, escuchar música	Amigas de la universidad, del colegio tiene varios ya que estuvo en varios colegios, comparten música, van a galerías de	Cover sar, salir	Con los de la Universidad no hay interrelación, solo para hacer trabajos. Con los del colegio conversan más ya que	Me indican trabajos, tareas, no solemos salir tanto, tiempo en la universidad, chismear, jugar	Colegio: Discord, Interdiario en la noche Familia: Almuerzo, cena Trabajo: algunos salimos fuera del	Con el primer grupo de amigos conversamos de temas personales, temas de trabajo y de sus amigos. La mayoría de mis amigos viven	Familia: lo menciono Amigas: estudiar o hacer trabajos	Paseamos por la calle, visitamos centros comerciales o salimos a comer	Amigos de la U: salen en los cumpleaños y a conversar Trabajo: rara vez salen a almorzar. Amigos de Colegio: Se juntan en cumpleaños o algún fin de semana se juntan a comer. Familia: En casa o	Con la familia compartimos momentos de convivencia, comemos juntos, vemos series o películas y salimos eventualmente al cine o a un restaurant.. Con los compañeros de	

PREGUNTAS	Karen	Ariana Nicole Tejada	LILI	HEBE	ANGELO	ANDREA CUEVA	FAMILIE	MARY	AFANEL MACEDO	ICHELL	Andrés Andagosa	Is Medina	Freddy	Gonzalo	Valeria	Diego	Moises	Meta usuario v2 Mujeres y 7 hombres
					presencial. Con el grupo Gamer online o presencial (2 veces por semana), juegan valorant o digimond			arte, cafes, ven películas y conversan de la vida		viven cerca y salen a comer cuando hay dinero. Con la familia es mas en casa y en días festivos hace juegos y sorteos con los otros miembros que viven en el mismo edificio.			trabajo Conversar cosas no laborales con Mentores	en Surco o Chorrillos. con ellos juego League of Legends.			salen a un restaurante o comer cremoladas. hablan de la vida y de futuros proyectos. Enamorada: Hablan de trabajo, tratan de planificar que hacer (viajes sobre todo) ya que ella aun sigue estudiando.	estudio y trabajos enfocamos a nuestras labores especificas en el horario correspondiente y salimos de vez en cuando. Con los amigos cercanos conversamos, salimos y jugamos videojuegos Con la enamorada/o pasamos tiempo juntos, sliendo a comer, conversar
Creencias: ¿Por qué o quiénes crees que vale la pena esforzarse?	Por sus papas, para que estén felices	Vale la pena esforzarse por uno mismo para conseguir lo que sueña	Por su familia, tiene una familia numerosa y ella es la primera que acabo la carrera; quiere ser el ejemplo para mejorar la calidad de vida de la familia.	Por su familia ya que los hace sentirse orgullosos.	Por su familia o en corto plazo con una pareja.	Por mis hijos, por mi familia	Por su madre por el esfuerzo que ha hecho para hacerle estudiar	por su familia nuclear ya que no les quiere causar algo impactante que los llegue a afectar	Motivación propia para salir adelante y mi familia	Vale la pena esforzarse por su Mamá y por los estudios, su Mamá es la que los paga.	Vale esforzarse por su familia, su pareja y su perro.	Por mi misma. Mis estudios me a servir a mi misma	Por mi mismo. El esfuerzo que uno mismo hace hacia uno mismo viene recompensado. Luego a la familia. Personas que te aprecian amigos o personas que sientes que te valoran. Crecer yo mismo hace que los de alrededor crezcan.	Me esforzaria por mi Mamá y mi hermano, ella es contadora profesional pero cuida a mi hermano ya que tiene TDA. Gonzalo quiere que ellos tengan mas oportunidades fuera del pais.	Vale la pena esforzarse por su familia. Busca ser "útil" apoyando a su mamá o a su hermana. Su papá perdió la estabilidad económica hace como 8 años, cuando falleció su socio.	Por su familia, ya que busca trascender. En sus recuerdos esta como eran antes y como son ahora sobre todo porque ha vivido temas economicos (su mamá viene de familia de campesinos y su papá de pescadores)		Vale la pena esforzarse principalmente por sus familias, ya sea para proporcionarles una vida mejor, para ser un ejemplo para ellos o para hacerlos sentir orgullosos, buscando alcanzar sus propias metas y sueños.
Creencias: Cuando tienes dificultades, ¿de dónde sacas fuerzas para continuar?	Va a conversar con su hermana, habla con su papa y le dan una charla y te dan ánimo	Conversas con alguna persona de confianza que te ayuda en ello	Del apoyo que le ofrece la familia, piensa en ellos dado que es su motor y motivo. Ella no quiere decepcionar.	Busca ayuda profesional, de psicologos o psiquiatras.	Se calma, piensa que las cosas pasan por algo y el mismo se da animo.	Mis hijos y mi esposo, atenderlo a él.	Piensa en un futuro en poder crecer, comprarse una casa, un carro y poder tener un buen trabajo	se ve así misma en un estado de problemas anteriores, demostrar a su yo pequeño que puede solucionar cualquier problemas.	Mente positiva	Toma un break, se da un espacio y sola se da animos. Piensa que ella si puede hacerlo. Tiene a llorar.		De mi misma, mi pareja	De mi mismo y tratar de resolver los problemas. Voluntad propia de tratar de resolverlo como sea; si no puede solucionar se ya fue.	Pienso en darle lo mejor a mi Madre.	Iba al psicólogo hace unos años (de un hospital estatal). Dejé de ir para priorizar estudiar	Le motiva los retos, las cosas nuevas. Siempre busca alternativas ya que piensa que siempre hay algo mas u otro camino para solucionar las cosas.	Usa la voluntad para seguir adelante, eso lo aprendí durante la pandemia. En eso se basa el planteamiento de sus metas. Es conciente del esfuerzo que se realiza y siempre se enfoca en sus metas y objetivos claros.	Obtiene fuerzas al ser motivados por sus familiares y seres queridos, tambien confio en mi propia determinacion y voluntad para superar los desafios.
Creencias: ¿Cuál es tu opinión sobre la religión?	Respeto las opiniones de los que creen. No esta segura o no conoce mucho de ese tema	Cada uno es libre es libre de decidir y es catolica	Viene de una familia evangelica, ella fue a la iglesia hasta los 12 o 13 años. Su Papá es catolico, su Mamá es evangelica. Respeto el fin de la religion sin embargo se considera una persona neutra pero es cristiana.	No es creyente, sin embargo no obliga a nadie a que crea o no crea.	Es de Familia Catolica, devoto de San Martin de Porras. Es catolico pero no lo practica. Cree en la religion.	Cada persona es libre de creer lo que siente. Yo sí creo que exist Dios, lo veo en mi hogar, yo lo veo como una bendición.	creo que existe pero no es muy pegada a la religion	Católica, cree en Dios unico. Antes solian ir a misa , celebran fechas religiosas. Santos , navidad, misa.	Religión católico, creo en la fuerza de la energía y la naturaleza	Viene de una familia catolica, pero ella no esta segura de la religion. a veces si cree veces no cree. Es creyente en Dios, pero no en los santos.		Yo creo que la religion es importante, si eres creyente vas a encontrar en Dios fuerzas. Puedes conversar con Él mediante oración, no te sientes tan vacio durante momentos dificiles	Persona agnostica. Muy niño pegado a la parte científica, todo: "el porque" y este porque chocaba con la religion. Agnostisis mo te llava hasta el primer paso. no creo que haya nada por encima. Todo tiene un porque.	No ejerzo la religion, se que hay una fuerza que mueve todo pero no creo en Dios.	Cree en Dios, pero no las religiones y menos quienes la predicán. Los considera poco honestos y que tienen interpretaciones erróneas, por falta de inteligencia o competencia. No le transmite paz sino hipocrecia	Viene de una familia catolica y esta ya tiene compromisos religiosos (la virgen de Capara) y los acepta. Sin embargo piensa que es un medio para salir de los problemas ya que a traves de él uno se siente escuchado pero por otro lado te prohíbe seguir con kis que te dice tus instintos. Piensa que no es importante pero si necesario.	Es necesaria para las personas en general. Las personas la necesitan y eso lo respeta. No practica la religion; investiga y escucha las diversas religiones que hay y si encuentra alguna que se asemeje a su estilo de vida se podría acoplar.	Viven en un entorno creyente religiosamente y es parte integral de su vida. sin embargo no son devotos fervientes se mantienen al margen de la religion.
Problemas: ¿Cuáles son tus preocupaciones principales?	Lograr terminar trabajos y tareas a tiempo y hacer una entrega de trabajos limpia y buena.	Organizarse con sus tiempos para cumplir con los trabajos de la universidad	La economia personal. Trabajo hasta diciembre como administradora y dejo el trabajo para hacer sus practicas y abocarse a su profesion.	Quitar el dolor con otro dolor, le preocupa ganar peso y la anorexia.	Temas economicos y estabilidad profesional. Quiere titularse para lograr más.	No poder lograr cosas en mi hogar, como cuando uno no tiene hijos, me falta tiempo	Acabar la carrera con buenas notas	universidad , estresante, maquetas, ansiedad estres, siempre ha destacado por buenas notas y n quiere defraudar a su familia ni a	Sistema económico, que no nos falte nada, el estudio	Tener estabilidad economica y emocional a una temprana edad (entre los 26 y 27 años). Busca comodidad para ella y	Como ganar mas dinero, haciend o cachuelos, taxeaand o.	Estudiar, terminar mi carrera	Creer profesionalmente para que a mediano plazo tenga una libertad financiera . Poder tenerun	Me preocupa la estabilidad laboral (vive el mes a mes) dado que la IA esta quitando trabajo.	Conseguir trabajo Tener buenas notas Organizar se Quiere sentirse orgullosa Le estresa	Quiere ser alguien ya, no le gusta perder el tiempo, ya que la vida es muy corta. Le gusta el emprendimiento. hay	Actualmente ver por su salud en general (vista, peso, etc) y tener calidad de vida. Financiera mente sabes que trabajando duro logra solucionar las cosas; claro si esta dentro de sus posibilidades.	Mis preocupaciones principales son cumplir con mis actividades con calidad en el tiempo indicado, tener estabilidad economica y profesional y mantener buena salud fisica como

PREGUNTAS	Karen	Ariana Nicole Tejada	LILI	HEBE	ANGELO	ANDREA CUEVA	FAMILIE	MARY	FAEL MACEDO	ICHELL	Andres Andagua	Is Medina	Freddy	Gonzalo	Valeria	Diego	Moises	Meta usuario v2 Mujeres y 7 hombres
								ella misma, se presiona sola a pesar de que sus padres no intervienen		su familia.			respaldo financiero. La salud es importante y mio de mi familia.		Jalar cursos. Le preocupa tener buenos horarios	ejemplos de extranjeros que hace que crea en los emprendimientos para crecer. Quiere dejar huella. Le mueve saber como los emprendedores tomaron su iniciativa de donde provino la idea y como consiguen tanto en tan poco tiempo.		mental.
Problemas: ¿Tienes alguna frustración? ¿Cuál?	no	Siente que se compara mucho con otras personas, siente que no esta al nivel de esas personas y le afecta. trata de entender	Si, No poder conseguir lo que quiere. Se compara con otros y siente que no esta al nivel. Piensa que el tiempo esta en su contra, se imaginaba antes estar en otra situacion.	Si, no ser perfecta y buscar cumplir los estereotipos de las personas.	Si, no haberse titulado de inmediato.	Llegar a fin de mes. Criar a 2 niños	Le genera estrés los exámenes y mantener su beca con buenas notas	Jalar algun curso por no terminar a tiempo sus pendientes	Ninguna frustración	Si, siempre quizo ser aeromoza pero la inducieron a que estudie. Sin embargo va a volver a intentarlo cuando acabe los estudios.		No	Frustracion como tal no. Si es que yo hubiera cambiado algo en el pasado, no estaria donde estoy ahora. No me hubiese gustado cambiar algo. Impotencia: en el colegio y universidad no me gustaba dar el 100% porque su no soy primero me va a chocar y evitaba exponerme.	Si, me frustra no lograr manejar los tiempos, siento que no avanzo porque me demoro mucho.	La comunicacion con sus papás: Su papá es testarudo (homofóbico, como ejemplo) y habla de eso como una "enfermedad". Su mamá es muy protagonista y centro de la familia. "no llores porque me harás llorar" Le frustra su propia indiferencia ante ciertas situaciones emocionales	La situacion economica lo frustra, quiere tomar mentorias pero no le alcanza el dinero dado que todos esos cursos o talleres estan en dolares. Por el momento invierte en su educacion.	Actualmente no tiene, antes si porque se dejaba influenciar por temas externos que no podia controlar.	Frustraciones en el ambito laboral y profesional por no lograr los objetivos, no obtener el reconocimiento que me ayude a crecer profesional y economicamente. En lo personal lidiar con los temas de autoestima asi como dificultades de timidez o falta de confianza.
Problemas: ¿En qué ámbito sueles encontrar mayores desafios?	Relación con su familia. Hermana Mayor tiene problemas	Sociabilizar con la familia y no tener a aislarse	En el ambito profesional.	Cuando hay crisis y frustracion no puede controlar las emociones y explota.	En lo profesional por temas jerarquicos siente que por la edad es menospreciado porque le falta experiencia.	En el hogar	En los estudios, siente que los demas estan más avanzados o tienen un mayor nivel y se siente mal, le genera ansiedad	en los estudios	Trabajo, a veces unas cosas que no salen bien	En el ambito del estudio ya que su colegio no era tan bueno y el esfuerzo que hoy tiene que hacer muy grande en la universidad		En los trabajos que son nuevos, tengo que aprender	En la oportunidad de generar un negocio propio o inversion propia. Seguir escalando o en el ambito profesional. Emprendimiento mediano plaz. Me gusta tomarme un poco mas de tiempo para hacer las cosas.	Durante los momentos de concentracion, dado que en esos momentos mi hermano interrumpe.	En su timidez. Le cuesta conectar fácilmente, le aterrorizó su primera entrevista y genero ansiedad. Se ha capacitado en televentas y le ha ayudado bastante	Academicamente no tiene complicaciones ya que para el es un compromiso a cumplir, sin embargo le cuesta establecer relaciones personales. Hoy en dia es delegado en la universidad (son 36 alumnos) y siente que es complicado coordinar 35 personas se molesta cuando no hay compromiso o por parte de los alumnos ya que piensa que las personas no priorizan.	Desde la perspectiva laboral, todo lo que es razonamiento y donde encuentra retos es lo que le representa desafios.	En lo académico, enfrentamos desafios como cumplir con las expectativas académicas, manejar la carga de trabajo y superar dificultades en ciertas materias. En el ámbito laboral, los desafios pueden incluir avanzar en la carrera profesional, adaptarse a entornos laborales exigentes y mantener un equilibrio entre el trabajo y la vida personal. A nivel personal, los desafios pueden variar desde mantener relaciones saludables hasta gestionar el estrés y las dificultades financieras.

Apéndice B: Tarjetas de Prueba para las Hipótesis**Figura B1***Tarjetas de Prueba para las Hipótesis del Modelo de Negocio*

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad

Responsable

Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☒ ☒ ☒)

Creemos que

Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 👉 👉 👉)

Para verificarlo, nosotros

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 🕒 🕒)

Además, mediremos

Paso 4: Criterio

Estamos bien si

Apéndice C: Tarjeta de Aprendizaje**Figura C1***Tarjetas de Aprendizaje de la Evidencia Generada por las Hipótesis*

Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)

Actividad

Responsable

Paso 1: Hipótesis
Creímos que

Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 🗨️ 👍 👎)
Observamos que

Paso 3: Aprendizajes y reflexiones
De ello aprendimos que

Paso 4: Decisiones y acciones
Por lo tanto, nosotros

Apéndice D: Gastos

Figura D1

Gastos de Planilla, Gastos operativos y Depreciación de Activos

	Planilla						Total Mensual	Total anual
	Q	Sueldo Base	Asignación Familiar	Carga Social				
Chief Technology Officer (CTO)	1	S/ 5.000	S/ 103	S/ 450	S/ 5.553	S/ 83.288		
Chief Digital Officer (CDO)	1	S/ 5.000	S/ 103	S/ 450	S/ 5.553	S/ 83.288		
Chief Financial Officer (CFO)	1	S/ 5.000	S/ 103	S/ 450	S/ 5.553	S/ 83.288		
Chief Communications Officer (CCO)	1	S/ 5.000	S/ 103	S/ 450	S/ 5.553	S/ 83.288		
					Total	S/ 333.150		

	Gastos Operativos									
	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
Chief Technology Officer (CTO)	S/ 83.288	S/ 84.953	S/ 86.652	S/ 88.385	S/ 90.153					
Chief Digital Officer (CDO)	S/ 83.288	S/ 84.953	S/ 86.652	S/ 88.385	S/ 90.153					
Chief Financial Officer (CFO)	S/ 83.288	S/ 84.953	S/ 86.652	S/ 88.385	S/ 90.153					
Chief Communications Officer (CCO)	S/ 83.288	S/ 84.953	S/ 86.652	S/ 88.385	S/ 90.153					
Alquiler Co-Working	S/ 27.360	S/ 27.907	S/ 27.907	S/ 27.907	S/ 27.907					
Uso Nube	S/ 1.800	S/ 4.898	S/ 8.307	S/ 11.194	S/ 14.196					
Gastos de promoción y marketing	S/ 236.788	S/ 431.268	S/ 664.997	S/ 817.988	S/ 824.996					
Total Gastos Operativos	S/ 599.098	S/ 803.886	S/ 1.047.820	S/ 1.210.630	S/ 1.227.712					

	Depreciación de activos				
	Valor	Tasa Depreciación	Años depreciación	Depreciación por año	
Laptops	S/ 7.800	20%	5	S/ 1.560	
Celulares Android	S/ 4.600	20%	5	S/ 920	
Celulares iOS	S/ 6.960	20%	5	S/ 1.392	
			Total depreciación anual	S/ 3.872	

Apéndice E: Estimación del Flujo

Tabla E1

Estimación del Flujo de los Beneficios y Costos Sociales en el Primer Año del Emprendimiento, en Soles

Criterio	Meses del año 1 (2022)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Cantidad de clientes	268	513	759	1004	1250	1495	1741	1986	2232	2477	2845	3213
Pedidos por persona	2.1	2.5	2.9	3.4	3.8	4.2	4.6	5	5.4	5.8	6.4	7.1
Total de pedidos	562.8	1282.5	2201.1	3413.6	4750	6279	8008.6	9930	12052.8	14366.6	18208	22812.3
Costo hora del cliente	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5
Valor del tiempo ahorrado	3658.2	8336.25	14307.15	22188.4	30875	40813.5	52055.9	64545	78343.2	93382.9	118352	148280
Cantidad de consultas ahorradas	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17
Valor de la consulta médica	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Valor consultas ahorradas x cliente	8.5	8.5	8.5	8.5	8.5	8.5	8.5	8.5	8.5	8.5	8.5	8.5
Valor total de las consultas ahorradas	2278	4360.5	6451.5	8534	10625	12707.5	14798.5	16881	18972	21054.5	24182.5	27310.5
Valor total de los beneficios sociales	5936.2	12696.75	20758.65	30722.4	41500	53521	66854.4	81426	97315.2	114437.4	142534.5	175590.5
Estimación del flujo de los costos sociales	Meses del año 1 (2022)											
Criterio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Total de pedidos	562.8	1282.5	2201.1	3413.6	4750	6279	8008.6	9930	12052.8	14366.6	18208	22812.3
Valor del gramo de emisión CO ₂	0.009	0.009	0.009	0.009	0.009	0.009	0.009	0.009	0.009	0.009	0.009	0.009
Emisiones CO ₂ (gr/km) x moto x pedid	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Emisiones CO ₂ x moto x pedido x mes	35456.4	80797.5	138669.3	215056.8	299250	395577	504541.8	625590	759326.4	905095.8	1147104	1437175
Valor mensual emisiones CO ₂ x moto	319.1	727.2	1248.0	1935.5	2693.3	3560.2	4540.9	5630.3	6833.9	8145.9	10323.9	12934.6
Emisiones CO ₂ (gr) por cocina x pedido	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Emisiones CO ₂ x cocina x pedido x mes	42210	96187.5	165082.5	256020	356250	470925	600645	744750	903960	1077495	1365600	1710923
Valor mensual emisiones CO ₂ x cocina	379.89	865.6875	1485.743	2304.18	3206.25	4238.325	5405.805	6702.75	8135.64	9697.455	12290.4	15398.3
Valor total de los costos sociales	698.9976	1592.865	2733.766	4239.691	5899.5	7798.518	9946.681	12333.06	14969.58	17843.32	22614.34	28332.88