

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO**



Modelo ProLab UNITY, una propuesta sostenible para mejorar la calidad de vida de la comunidad LGBTIQ + en el Perú

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

QUE PRESENTA:

Luz Estefany, Flores Guillen

Yoselin, Perez Yajahuanca

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

QUE PRESENTA:

Eder Ovidio, Infante Fernández

Marco Antonio, Chavarry Becerra

ASESOR:

Carlos Arturo, Hoyos Vallejo

Surco, diciembre, 2024

Declaración Jurada de Autenticidad

Yo, Carlos Arturo Hoyos Vallejo, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de la tesis titulada “*Modelo ProLab UNITY, una propuesta sostenible para mejorar la calidad de vida de la comunidad LGBTIQ + en el Perú*”, de los autores:

MARCO ANTONIO CHAVARRY BECERRA

LUZ ESTEFANY FLORES GUILLEN

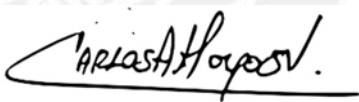
EDER OVIDIO INFANTE FERNÁNDEZ

YOSELIN PÉREZ YANAHUANCA

Dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 16%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 27/11/2024.
- 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, 27 de noviembre de 2024.

Apellidos y nombres del asesor: Hoyos Vallejo Carlos Arturo	
CE: 001944142	Firma
ORCID: http://orcid.org/0000-0003-3571-7178	

Agradecimientos

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por brindarme el conocimiento, fortaleza y ser mi guía en este nuevo paso de mi vida profesional, a mi familia, por su amor incondicional, comprensión y apoyo constante durante este periodo, sin su aliento y sacrificio, no hubiera sido posible alcanzar esta meta., a mis profesores de CENTRUM por compartir sus enseñanzas en nuestra formación.

Marco Chávarry

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos y por capacitarme para enfrentar los retos académicos que he superado en este proceso de investigación y aprendizaje.

Estefany Flores

Doy gracias a Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada paso de este camino. A mis padres, por su amor infinito e incondicional, y por siempre inspirarme a ser mejor. A mis hermanos, por su cariño, comprensión y constante apoyo. A mis profesores de CENTRUM, por su valiosa guía y enseñanzas a lo largo de este MBA.

Eder Infante

Agradezco a Dios, a mis padres, a mi asesor de tesis Carlos Hoyos, a mis maestros de CENTRUM, a mis compañeros y amigos, a toda mi familia por su soporte y guía. Muchas gracias a todos.

Yoselin Pérez

Dedicatorias

“Este logro va dedicado a mis amados hijos y mis padres, cuando decidí embarcarme en este viaje académico, lo hice con el deseo de ofrecerles un ejemplo de perseverancia y dedicación, su paciencia, comprensión y apoyo incondicional han sido fundamentales para alcanzar esta meta, gracias por ser mi motor y mi razón de ser. Este logro es tanto suyo como mío, y lo celebró con todo mi corazón por y para ustedes.”

Marco Chávarry

A Chucita y Harol, por su apoyo continuo y su sacrificio inquebrantable. Gracias por creer en mí y por inspirarme a alcanzar mis sueños.

Estefany Flores

“Dedico este logro a mi madre, Rosa, y a mi padre, Félix, por su inquebrantable sacrificio y dedicación para darme un camino en la vida. A mis hermanos, Alejandro y Carmen, por sus palabras de motivación en los momentos más importantes del MBA. A mis amigos y compañeros de trabajo, por estar siempre presentes, brindando apoyo e ideas que me ayudaron a alcanzar mis metas.”

Eder Infante

"A mis queridos padres, Aladino y Carmen, y a mi amada familia, ellos siempre estuvieron de forma incondicional, dándome su comprensión y cariño. Han sido mi fuerza y empuje en este largo trayecto hacia la culminación de mi maestría. Este logro es también suyo”

Yoselin Pérez

Resumen Ejecutivo

Este informe presenta UNITY, una plataforma digital innovadora destinada a ofrecer apoyo emocional y psicológico a la comunidad LGBTIQ+ en Perú, un grupo que enfrenta serios desafíos debido a altos niveles de discriminación y escasez de recursos especializados. UNITY surge para llenar un vacío crítico en la oferta de servicios inclusivos, creando un entorno seguro y confiable que promueve el bienestar de sus usuarios. En el Perú, donde la falta de servicios de apoyo psicológico para esta comunidad es palpable, UNITY se distingue al proporcionar asesoría profesional, grupos de apoyo, recursos educativos y espacios seguros para la interacción social.

El proyecto está respaldado por un sólido plan de mercadeo, que combina estrategias digitales y colaboraciones con organizaciones locales e internacionales. Las entrevistas a profundidad realizadas han permitido captar los principales insights del mercado, orientando el desarrollo de una propuesta alineada con las necesidades específicas de la población objetivo. El prototipo y el plan operativo garantizan que UNITY sea tanto deseable como factible.

Se proyecta que UNITY alcanzará el punto de equilibrio captando el 0.5% del mercado objetivo, con un crecimiento anual estimado del 8%. Estas proyecciones revelan un Valor Actual Neto (VAN) de S/. 3'394,295.29 y una TIR de 82.46% en cinco años, confirmando la viabilidad económica del proyecto. La plataforma ha diseñado un modelo de negocio rentable y escalable, que asegura su sostenibilidad a largo plazo.

UNITY contribuye a varios Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 3), al promover la salud mental, reducir desigualdades y fomentar comunidades inclusivas. Con un VAN social estimado en S/2,968,534.60 al quinto año, la plataforma tiene un impacto positivo significativo en la calidad de vida de las personas LGBTIQ+, buscando disminuir el estigma asociado a la orientación sexual y la identidad de género y promover una sociedad más equitativa y respetuosa.

Abstract

This report presents UNITY, an innovative digital platform aimed at offering emotional and psychological support to the LGBTIQ+ community in Peru, a group that faces serious challenges due to high levels of discrimination and a shortage of specialized resources. UNITY arises to fill a critical gap in the offer of inclusive services, creating a safe and reliable environment that promotes the well-being of its users. In Perú, where the lack of psychological support services for this community is palpable, UNITY distinguishes itself by providing professional counseling, support groups, educational resources and safe spaces for social interaction.

The project is supported by a solid marketing plan, which combines digital strategies and collaborations with local and international organizations. The in-depth interviews carried out have allowed us to capture the main market insights, guiding the development of a proposal aligned with the specific needs of the target population. The prototype and operational plan ensure that UNITY is both desirable and feasible.

UNITY is projected to break even, capturing 0.5% of the target market, with an estimated annual growth of 8%. These projections reveal a Net Present Value (NPV) of S/. 3,394,295.29 and an TIR of 82.46% in five years, confirming the economic viability of the project. The platform has designed a profitable and scalable business model, which ensures its long-term sustainability.

UNITY contributes to several Sustainable Development Goals (SDGs), by promoting mental health, reducing inequalities and fostering inclusive communities. With an estimated social NPV of S/.2, 968, 534.60 in the fifth year, the platform has a significant positive impact on the quality of life of LGBTIQ+ people, seeking to reduce the stigma associated with sexual orientation and gender identity and promote a more equitable and respectful.

Tabla de Contenido

Capítulo I. Definición del problema	1
1.1. Contexto del problema a resolver.....	1
1.2. Presentación del problema a resolver.....	4
1.3. Sustento de la complejidad y relevancia del problema a resolver.....	6
Capítulo II. Análisis del mercado	18
2.1. Descripción del mercado o industria.....	18
2.2. Análisis competitivo detallado.....	19
2.3. Modelo Porter	25
Capítulo III. Investigación del usuario	33
3.1. Perfil del usuario	33
3.2. Mapa de experiencia de usuario	38
3.3. Identificación de la necesidad	46
Capítulo IV. Diseño del producto o servicio	68
4.1. Concepción del producto o servicio	68
4.2. Desarrollo de la narrativa	93
4.3. Carácter innovador del producto o servicio	98
4.4. Propuesta de valor	103
4.5. Producto mínimo viable (PMV).....	108
Capítulo V. Modelo de negocio	116
5.1. Lienzo del modelo de negocio	116
5.2. Viabilidad del modelo de negocio.....	130
5.3. Escalabilidad/exponencialidad del modelo de negocio.....	169
5.4. Sostenibilidad del modelo de negocio.....	176
5.5. Conclusiones del capítulo.....	179
Capítulo VI. Solución deseable, factible y viable	181
6.1. Validación de la deseabilidad de la solución	181
6.2. Validación de la factibilidad de la solución	202
6.2.1. Plan de mercadeo	203
6.2.2. Plan de operaciones	215
6.2.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis	226
6.3. Validación de la viabilidad de la solución	230

	viii
6.3.2. Análisis financiero.....	232
6.3.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis.....	233
6.4. Conclusión de capítulo.....	235
Capítulo VII. Solución sostenible.....	237
7.1. Relevancia social de la solución.....	237
7.2 Rentabilidad social de la solución.....	257
7.3 Conclusión de capítulo.....	269
Capítulo VIII. Decisión e implementación.....	271
8.1. Plan de implementación y equipo de trabajo.....	271
8.2. Conclusión.....	280
8.3. Recomendación:.....	282
Referencias.....	286
Apéndices.....	291
Apéndice A: Entrevistas.....	291
Apéndice B: Análisis de preguntas iniciales.....	294
Apéndice C: Tarjetas de prueba para las hipótesis del modelo de negocio.....	304
Apéndice D: Tarjeta de Aprendizaje para hipótesis de Usabilidad.....	306
Apéndice E: Tarjeta de prueba para hipótesis de factibilidad (Marketing – Operaciones).....	307
Apéndice F: Tarjeta de prueba para hipótesis de viabilidad.....	309
Apéndice G: Prototipo.....	309
Apéndice H: Estimación del flujo de los beneficios y costos sociales en el primer año del emprendimiento, en soles.....	312

Lista de Tablas

Tabla 1	<i>Cuadro Comparativo de las Alternativas Existentes en el Mercado</i>	30
Tabla 2	<i>Cuadro Comparativo de los Perfiles Entrevistados</i>	64
Tabla 3	<i>Resumen Matriz Costo - Impacto</i>	76
Tabla 4	<i>Proyección de Tasa de Crecimiento</i>	130
Tabla 5	<i>Proyección de Ingresos Anuales en un Escenario Moderado</i>	136
Tabla 6	<i>Proyección de Ingresos Anuales en un Escenario Pesimista</i>	139
Tabla 7	<i>Proyección de Ingresos Anuales en un Escenario Optimista</i>	142
Tabla 9	<i>Descarga e Ingreso a la App</i>	193
Tabla 10	<i>Registró en la App</i>	194
Tabla 11	<i>Definición y Elección de Apartado</i>	195
Tabla 12	<i>Elección de Especialista y Programación de Cita</i>	196
Tabla 13	<i>Satisfacción y Participación de los Usuarios</i>	197
Tabla 14	<i>Cálculo de Lead Time</i>	225
Tabla 15	<i>Información de Gastos Iniciales</i>	230
Tabla 16	<i>Presupuesto de Operaciones</i>	231
Tabla 17	<i>Estructura de Capital</i>	232
Tabla 18	<i>Relación entre la ODS 3 Salud y Bienestar con la Relevancia Social</i>	250
Tabla 19	<i>Evaluación de Impacto ODS N° 03</i>	255
Tabla 20	<i>TSRI – Índice de Relevancia Específica de la Meta</i>	257
Tabla 21	<i>Beneficios Sociales</i>	258
Tabla 22	<i>Costos Sociales</i>	258
Tabla 23	<i>Estimación del Flujo de los Beneficios Sociales a en el Año 01</i>	260
Tabla 24	<i>Estimación del Flujo de los Beneficios Sociales a 5 años</i>	262
Tabla 25	<i>Resumen de Costos Sociales</i>	263
Tabla 26	<i>Estimación de los Costos Sociales al Mes en el Primer Año</i>	265
Tabla 27	<i>Estimación del Flujo de los Costos Sociales en 05 Años</i>	266
Tabla 28	<i>Estimación del Valor Actual Neto Social</i>	267
Tabla 29	<i>Equipo Administrativo</i>	271

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Maqueta de Pensamiento Visual y Creativo</i>	11
Figura 2 <i>Lienzo Dos Dimensiones</i>	17
Figura 3 <i>Análisis FODA Cruzado</i>	31
Figura 4 <i>Lienzo Meta usuario</i>	34
Figura 5 <i>Lienzo de Mapa de la Experiencia de Usuario del Producto</i>	39
Figura 6 <i>Pregunta 01</i>	50
Figura 7 <i>Pregunta 02</i>	50
Figura 8 <i>Pregunta 03</i>	51
Figura 9 <i>Pregunta 04</i>	51
Figura 10 <i>Pregunta 05</i>	52
Figura 11 <i>Pregunta 06</i>	52
Figura 12 <i>Pregunta 07</i>	53
Figura 13 <i>Pregunta 08</i>	53
Figura 14 <i>Pregunta 09</i>	54
Figura 15 <i>Pregunta 10</i>	54
Figura 16 <i>Pregunta 11</i>	55
Figura 17 <i>Pregunta 12</i>	55
Figura 18 <i>Pregunta 13</i>	56
Figura 19 <i>Pregunta 14</i>	56
Figura 20 <i>Pregunta 15</i>	57
Figura 21 <i>Pregunta 16</i>	57
Figura 22 <i>Pregunta 17</i>	58
Figura 23 <i>Pregunta 18</i>	58
Figura 24 <i>Pregunta 19</i>	59
Figura 25 <i>Pregunta 20</i>	59
Figura 26 <i>Pregunta 21</i>	60
Figura 27 <i>Pregunta 22</i>	60
Figura 28 <i>Pregunta 23</i>	61
Figura 29 <i>Pregunta 24</i>	61
Figura 30 <i>Pregunta 25</i>	62
Figura 31 <i>Pregunta 26</i>	62
Figura 32 <i>Pregunta 27</i>	63

Figura 33 <i>Lienzo de 6X6</i>	70
Figura 34 <i>Matriz Costo-Impacto</i>	77
Figura 35 <i>Sprint 01</i>	81
Figura 36 <i>Sprint 02</i>	82
Figura 37 <i>Sprint 03</i>	83
Figura 38 <i>Sprint 06</i>	84
Figura 39 <i>Sprint 07</i>	85
Figura 40 <i>Lienzo Blanco de Relevancia</i>	87
Figura 41 <i>Lienzo de Propuesta de Valor</i>	107
Figura 42 <i>Producto Mínimo Viable</i>	109
Figura 43 <i>Prototipo Final</i>	113
Figura 44 <i>Lienzo Modelo de Negocio</i>	118
Figura 45 <i>Comparación de TIR vs WACC</i>	149
Figura 46 <i>Proyección de ingresos y UN</i>	150
Figura 47 <i>Riesgos Asociados - UNITY</i>	157
Figura 48 <i>Distribución de la TIR</i>	166
Figura 49 <i>ExO Canvas</i>	171
Figura 50 <i>Priorización de Hipótesis</i>	183
Figura 51 <i>Tarjetas de Prueba de Experimento</i>	185
Figura 52 <i>Tarjeta de Aprendizaje para Hipótesis de Usabilidad</i>	186
Figura 53 <i>Prueba de Usabilidad (Usuarios promedio)</i>	201
Figura 54 <i>Presupuesto de Marketing</i>	215
Figura 55 <i>Esquema Plan de Negocio</i>	216
Figura 56 <i>Expectativas de los Usuarios</i>	217
Figura 57 <i>Plan Estratégico</i>	218
Figura 58 <i>Diseño y Plan de Operaciones</i>	222
Figura 59 <i>Ciclo Operativo de Unity</i>	222
Figura 60 <i>Diseño de Procesos</i>	223
Figura 61 <i>Simulación CLVT/CAC Plan de Marketing</i>	227
Figura 62 <i>Simulación de Monte Carlo de Lead Time</i>	229
Figura 63 <i>Estructura de Capital</i>	234
Figura 64 <i>Flourishing Business Canvas</i>	253
Figura 65 <i>Gantt de Plan de Implementación</i>	278

Capítulo I. Definición del problema

El capítulo "Definición del Problema" se centra en localizar y exponer la problemática principal que aborda la investigación o proyecto. Se proporciona un contexto detallado, presentando antecedentes y datos relevantes para entender la naturaleza del problema. Además, se justifica su importancia al demostrar el efecto adverso que genera en la comunidad LGBTIQ+, y se argumenta la necesidad de su resolución para obtener beneficios significativos. Asimismo, se muestra que la discriminación, el estigma y el rechazo hacia la comunidad LGBTIQ++ por parte de su entorno familiar genera consecuencias de tasas elevadas de ansiedad, depresión y otros trastornos emocionales. Este capítulo explorará en profundidad el contexto de esta problemática, su impacto en la comunidad y la urgencia de implementar soluciones específicas y accesibles, como la aplicación móvil UNITY, para optimizar el bienestar emocional y el entorno social de los individuos LGBTIQ+ en Perú.

1.1. Contexto del problema a resolver

El rechazo y la discriminación hacia la comunidad LGBTIQ+ por parte de su entorno familiar y cercano es un fenómeno alarmante y generalizado que tiene profundas implicaciones en la salud psicológica y el bienestar afectivo de las personas afectadas. Este problema se manifiesta en múltiples formas, incluyendo abuso verbal, físico, exclusión social y, en casos extremos, la expulsión del hogar.

La importancia de abordar el rechazo y la discriminación hacia la comunidad LGBTIQ+ desde su entorno familiar radica en el impacto significativo que tiene en la salud mental, bienestar emocional y calidad de vida de las personas pertenecientes a este colectivo. El rechazo por parte de la familia puede llevar a sentimientos de soledad, baja autoestima, depresión e incluso situaciones de exclusión social extrema. Al ser el entorno familiar uno de

los primeros y más cercanos espacios de socialización, el rechazo en este ámbito puede tener consecuencias profundas en la construcción de la identidad y autoaceptación de personas LGBTIQ+.

Además, la aceptación y el apoyo familiar son fundamentales para el desarrollo integral de un individuo, ya que brindan un ambiente seguro, de confianza y afecto. El rechazo familiar puede limitar las oportunidades de educación, empleo y bienestar general de las personas LGBTIQ+, perpetuando ciclos de exclusión y marginación social.

Abordar el rechazo y la discriminación desde el entorno familiar no solo beneficia a las personas directamente afectadas, sino que también contribuye a la construcción de una sociedad más inclusiva, equitativa y respetuosa de la diversidad. Es fundamental promover la aceptación, el respeto y la integración de todas las personas, independientemente de su orientación sexual o identidad de género, para fomentar un ambiente de convivencia positivo y enriquecedor para todos. Para comprender mejor la gravedad y complejidad de este problema, es esencial analizar su contexto a nivel regional y nacional.

En Latinoamérica

En Latinoamérica, la situación es igualmente preocupante. La Comisión Interamericana de Derechos Humanos (2015) informa que muchas personas LGBTIQ+ en la región enfrentan violencia y discriminación tanto en sus hogares como en otros espacios sociales. Este rechazo se manifiesta en múltiples formas, incluyendo violencia física y verbal, estigmatización y exclusión social.

En México, por ejemplo, YAAJ México (2018) señala que los jóvenes LGBTIQ+ que experimentan rechazo familiar tienen significativamente mayores probabilidades de sufrir de depresión, consumir drogas ilegales y contemplar el suicidio. Este tipo de rechazo y

discriminación tiene un impacto duradero en la salud mental y el bienestar general de las personas afectadas.

En Perú

Situación Actual del Rechazo y Discriminación en Perú:

En Perú, la discriminación y el rechazo hacia la comunidad LGBTIQ+ continúan siendo problemas graves. Datos recientes de una encuesta de Promsex en 2022 indican que el 48% de las personas LGBTIQ+ siguen experimentando rechazo por parte de sus familias debido a su orientación sexual o identidad de género. Este porcentaje refleja un ligero aumento en comparación con el 45% reportado en 2020, lo que sugiere que la situación no ha mejorado significativamente en los últimos años.

Además, la última Encuesta Nacional sobre Derechos Humanos de las Personas LGBTIQ+ realizada por el INEI en 2023 muestra que solo el 40% de los encuestados se siente respetado e integrado en su núcleo familiar, un descenso respecto al 43% reportado en 2017. Por otro lado, el 54% de los encuestados oculta su orientación sexual por temor a perder a su familia, lo que también representa un incremento preocupante frente al 51.5% registrado en 2017. Estos datos recientes subrayan la urgencia de abordar este problema, ya que el rechazo familiar y la discriminación continúan afectando gravemente la salud mental y el bienestar de la comunidad LGBTIQ+ en Perú.

Impacto del Rechazo y Discriminación en la Salud Mental:

El rechazo y la discriminación tienen consecuencias devastadoras en la salud mental de las personas LGBTIQ+. Estudios recientes, como el de Valenzuela et al. (2022), han demostrado que el rechazo familiar sigue siendo un predictor significativo de la depresión y la ansiedad en jóvenes LGBTIQ+ en Perú. Además, según un informe de la OMS (2022), la falta

de acceso a servicios de salud mental inclusivos y adecuados para la comunidad LGBTIQ+ continúa siendo un problema crítico, perpetuando las altas tasas de problemas de salud mental en este grupo poblacional.

Conclusión

El rechazo y la discriminación hacia la comunidad LGBTIQ+ por parte de su entorno familiar y cercano es un problema complejo y relevante que afecta a millones de personas en todo el mundo. Este fenómeno no solo tiene implicaciones directas en la salud mental y el bienestar emocional de las personas LGBTIQ+, sino que también perpetúa ciclos de exclusión y marginación social. Abordar este problema es crucial no solo para el bienestar individual de los jóvenes LGBTIQ, sino también para el progreso social y el fortalecimiento de los valores fundamentales de igualdad, dignidad y respeto por todos los seres humanos.

1.2. Presentación del problema a resolver

En este contexto la discriminación y el rechazo experimentado por la comunidad LGBTIQ+, es significativa por varias razones. Según Doe (2022), en su artículo llamado El Impacto de la Discriminación en la Salud Mental de la Comunidad LGBTIQ+, señala que la discriminación y el rechazo por parte del entorno familiar y social pueden tener un efecto controversial en la salud mental de las personas LGBTIQ+. Esto puede manifestarse en forma de estrés, ansiedad, depresión, trastornos de alimentación, entre otros problemas de salud mental.

La comunidad LGBTIQ+ frecuentemente enfrenta desafíos únicos relacionados con su identidad de género u orientación sexual, según señala Smith (2020) en su estudio "Desafíos y Necesidades de la Comunidad LGBTIQ: Una Perspectiva Psicológica", publicado en la revista "Psicología Social y Comunitaria". Es crucial que tengan acceso a servicios de apoyo

emocional y asesoría psicológica que comprendan estas experiencias y puedan proporcionar un apoyo adecuado y comprensivo.

Además, el incremento de la sensibilización social respecto a la relevancia de la inclusión y la igualdad ha destacado la necesidad de abordar los desafíos específicos que enfrenta la comunidad LGTBIQ+. Según el informe "Inclusión y Diversidad en la Sociedad Contemporánea" de la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2022), la falta de apoyo emocional y el rechazo social son problemas importantes que deben ser reconocidos y abordados.

Es crucial poner en marcha acciones eficaces para abordar esta problemática y promover un ambiente de inclusión y dignidad para todas las personas, sin distinción de su orientación sexual o identidad de género. Estas medidas son:

- Crear un entorno seguro y de apoyo para la comunidad LGTBIQ, permitiéndoles alcanzar su pleno potencial y contribuir significativamente a la sociedad.
- Fomentar la aceptación y la comprensión en los entornos familiares, se puede generar un efecto favorable en la comunidad en general, promoviendo la igualdad, la tolerancia y el respeto mutuo.
- Contribuir al cumplimiento de la ODS: 03. Salud y bienestar. Meta 3.4.- “Para 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante la prevención y el tratamiento y promover la salud mental y el bienestar”.
- La intervención temprana y el apoyo continuo pueden marcar una diferencia significativa en la vida de estos jóvenes, brindándoles la oportunidad de prosperar y convertirse en individuos seguros y autosuficientes, lo que, a su vez, ayudará a construir una sociedad más inclusiva y equitativa.

1.3. Sustento de la complejidad y relevancia del problema a resolver

El rechazo y la discriminación hacia la comunidad LGBTIQ+ por parte de su entorno familiar y cercano es un problema complejo y profundamente relevante que afecta a millones de personas en todo el mundo. Este fenómeno no solo tiene implicaciones directas en el bienestar psicológico y la salud emocional de las personas LGBTIQ+, sino que también perpetúa ciclos de exclusión y marginación social. A continuación, se ofrece un examen exhaustivo que respalda la complejidad y la importancia de este problema.

Complejidad del Problema

Impacto en la Salud Mental

Estudios han demostrado que la discriminación y el rechazo pueden generar consecuencias perjudiciales en la salud mental de las personas LGBTIQ+. Documentan que la victimización por crímenes de odio puede tener efectos psicológicos severos, incluyendo el desarrollo de trastornos de estrés postraumático.

Según yajj México (2018), los jóvenes LGBTIQ+ que experimentan rechazo familiar tienen mayores probabilidades de sufrir de depresión clínica, consumir drogas ilegales y contemplar el suicidio, en comparación con aquellos que reciben apoyo familiar.

Barreras Culturales y Sociales

En muchas culturas, las normas sociales y religiosas tradicionales refuerzan actitudes negativas hacia la comunidad LGBTIQ+, dificultando la aceptación y el apoyo familiar. La Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH, 2015) señala que, en Latinoamérica, muchas personas LGBTIQ+ enfrentan violencia y discriminación tanto en sus hogares como

en sus comunidades, lo que afecta negativamente su calidad de vida y su capacidad para vivir de manera plena y auténtica.

Relevancia del Problema

Prevalencia

En Perú, según una encuesta realizada por la Asociación Civil Promsex en 2020, el 45% de las personas LGBTIQ+ ha experimentado rechazo por parte de sus familias debido a su orientación sexual o identidad de género. Esta notable frecuencia resalta la necesidad urgente de enfrentar este asunto de manera eficiente.

Impacto en la Calidad de Vida

El rechazo y la discriminación afecta la salud emocional de los individuos LGBTIQ+ y también limitan su acceso a oportunidades educativas y laborales, perpetuando ciclos de pobreza y exclusión social. Esto tiene un efecto relevante en su bienestar general.

La primera encuesta LGBTIQ+ realizada por el INEI en 2017 revela que solo el 43% de los encuestados se siente respetado e integrado en su núcleo familiar, y el 51.5% oculta su orientación sexual por temor a perder a su familia. Esto indica un problema sistémico de aceptación y apoyo dentro del entorno familiar.

Necesidad de Intervenciones Efectivas

Abordar este problema es crucial no solo para el bienestar individual de los jóvenes LGBTIQ+, sino también para el progreso social y el fortalecimiento de los valores fundamentales de igualdad, dignidad y respeto por todos los seres humanos.

Conexión entre la propuesta de UNITY y los Objetivos de la ODS N°3

La propuesta de UNITY está estrechamente relacionada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) número 3, que se centra en la salud y el bienestar. Específicamente, UNITY contribuirá a dos metas importantes dentro del ODS 3:

Meta 3.4: "Para 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante la prevención y el tratamiento y promover la salud mental y el bienestar".

UNITY contribuirá a esta meta mediante la provisión de apoyo emocional y psicológico a las personas LGBTIQ+ que enfrentan rechazo y discriminación en sus entornos familiares y cercanos. Al ofrecer un espacio seguro y acogedor para que estas personas obtengan el apoyo que necesitan, UNITY ayuda a prevenir situaciones que puedan llevar a enfermedades mentales y emocionales. Al promover el bienestar mental y social de los individuos LGBTIQ+, la plataforma contribuirá a reducir las tasas de ansiedad, depresión y otros trastornos emocionales asociados con el rechazo y la discriminación.

Meta 3.8: "Conseguir la cobertura sanitaria universal, incluida la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas esenciales para todos".

UNITY también puede contribuir a esta meta al ofrecer un acceso a servicios de salud mental de calidad a las personas LGBTIQ+. Al brindar apoyo emocional y psicológico a través de la plataforma, se asegura que estas personas tengan acceso a recursos que promuevan su bienestar psicológico y emocional, contribuyendo a una cobertura sanitaria más completa y equitativa.

Conclusión

El rechazo y la discriminación hacia la comunidad LGBTIQ+ por parte de su entorno familiar y cercano representan un problema complejo y altamente relevante que requiere soluciones integrales y efectivas.

La plataforma UNITY puede contribuir al apoyo emocional de las personas LGBTIQ+ proporcionando un espacio seguro y acogedor donde puedan expresarse libremente, encontrar apoyo emocional y acceder a asesoría psicológica especializada. Este entorno virtual les brinda la oportunidad de conectarse con otros miembros de la comunidad que puedan estar experimentando situaciones similares, lo que fomenta la solidaridad, empatía y comprensión mutua.

Además, UNITY puede ofrecer recursos y herramientas específicamente diseñados para abordar los desafíos emocionales y psicológicos únicos que enfrentan las personas LGBTIQ+, como la discriminación, el rechazo y la estigmatización social. A través de contenido educativo, sesiones de terapia en línea, grupos de apoyo y actividades de promoción del bienestar, la plataforma puede ayudar a fortalecer la resiliencia emocional de los individuos y mejorar su calidad de vida.

Al proporcionar un espacio virtual seguro y confidencial, UNITY permite a las personas LGBTIQ+ expresar sus preocupaciones, miedos y desafíos de manera abierta y sin temor a ser juzgados. La conexión con profesionales de la psicología y con otros miembros de la comunidad puede brindarles el apoyo emocional necesario para afrontar las adversidades y fortalecer su autoestima y bienestar emocional.

1.3.1. Pensamiento visual creativo (maqueta de imágenes):

En la maqueta se puede visualizar a personas de la comunidad LGBTIQ+ que se sienten confundidos los cuales buscan definir su orientación sexual para lograr aceptarse, de tal manera que, sienten la necesidad de expresar su orientación sexual con su entorno familiar, pero se enfrentan a una realidad caótica donde sus padres empiezan a discutir, además de ser rechazados y la discriminados.

Asimismo, la influencia de las creencias religiosas a menudo complica el proceso de expresar la orientación sexual. Todo ello puede tener consecuencias graves que incluyen problemas de salud mental, como depresión, ansiedad, intentos de suicidio y aumento del riesgo de adicciones. Además, el rechazo familiar puede llevar a un descontrol emocional y social.

La problemática del rechazo y discriminación hacia personas de la comunidad LGBTIQ+ por parte de sus entornos familiares es un fenómeno que persiste en diversas partes del mundo y tiene consecuencias significativas para el bienestar emocional y mental de quienes lo experimentan.

Figura 1*Maqueta de Pensamiento Visual y Creativo*

Fuente: Elaboración propia

1.3.2. Pensamiento visual abductivo (lienzo 2 dimensiones):

El "lienzo de dos dimensiones" en el contexto del pensamiento visual abductivo es una herramienta que permite desglosar y categorizar los problemas y no problemas en una situación específica, como en el caso de las personas LGBTQ+ al revelar su orientación sexual. Este análisis se realiza en dos dimensiones: la identificación de los problemas reales que afectan a la comunidad y la distinción de aquellos aspectos que, aunque puedan parecer problemáticos, no lo son en el contexto particular analizado. A través de este enfoque, se pueden guiar y refinar las soluciones propuestas de manera más eficaz.

Problemas Identificados

Confusión en la Definición de la Orientación Sexual:

La confusión en la definición de la orientación sexual es un problema significativo para muchas personas LGBTQ+. Esta confusión puede surgir de la falta de educación adecuada, la presión social, y la internalización de normas heteronormativas. La ausencia de información clara y comprensible sobre la diversidad sexual puede llevar a dudas y malentendidos sobre la propia identidad sexual, lo que a su vez puede provocar angustia emocional y dificultades en la autoaceptación. Este problema es central en la medida en que afecta directamente la salud mental y el bienestar de las personas LGBTQ+.

Miedo y Vergüenza de Expresar la Orientación Sexual:

El miedo y la vergüenza son emociones comunes que enfrentan las personas LGBTQ+ al considerar revelar su orientación sexual. Estas emociones están enraizadas en el temor al rechazo, la discriminación, y las posibles repercusiones sociales y familiares. Este problema es uno de los principales obstáculos para que las personas LGBTQ+ puedan vivir de manera auténtica y abierta. La ocultación de la identidad puede llevar a sentimientos de aislamiento, soledad, y una disminución de la autoestima.

Estigmatización Social:

La estigmatización social se refiere a los prejuicios y estereotipos negativos que la sociedad impone sobre las personas LGBTQ+. Esta estigmatización puede manifestarse en forma de bullying, exclusión social, y discriminación en múltiples áreas de la vida, como el trabajo y la educación. La estigmatización no solo afecta el bienestar emocional de las personas LGBTQ+, sino que también limita sus oportunidades y su capacidad para participar plenamente

en la sociedad. Este es un problema profundo y estructural que requiere intervención tanto a nivel social como individual.

Rechazo y Discriminación:

El rechazo y la discriminación son quizás los problemas más visibles y dañinos que enfrentan las personas LGBTQ+. Estos pueden manifestarse en el entorno familiar, en el lugar de trabajo, en las instituciones educativas, y en la sociedad en general. La discriminación puede ser explícita, como en casos de despidos laborales debido a la orientación sexual, o implícita, como en la falta de representación positiva en los medios de comunicación. Este problema es central porque socava la dignidad y los derechos de las personas LGBTQ+, perpetuando ciclos de exclusión y marginalización.

No Problemas Identificados

Expresión Abierta de la Orientación Sexual:

La capacidad de expresar abiertamente la orientación sexual no es un problema en sí misma para las personas LGBTQ+. De hecho, es un objetivo deseable y positivo. El problema radica en las barreras que impiden que esta expresión ocurra de manera segura y sin miedo. Por lo tanto, el enfoque no debe estar en si la expresión abierta es problemática, sino en cómo eliminar las barreras que la impiden.

Falta de Aceptación y Comprensión Familiar:

Aunque la falta de aceptación y comprensión por parte de la familia puede ser un desafío significativo, en el contexto del lienzo, se reconoce que no es el problema principal. El problema real es el rechazo activo y la discriminación, más que la mera falta de aceptación. La

diferencia aquí es sutil pero crucial: la falta de aceptación es un síntoma, mientras que el rechazo y la discriminación son las causas subyacentes que deben ser abordadas.

Falta de Regulación Estatal ante Grupos Religiosos:

Aunque la regulación estatal puede ser importante en ciertos contextos, en el lienzo se identifica que no es el problema central en la situación específica de la revelación de la orientación sexual. El enfoque debe estar en las actitudes sociales y las prácticas discriminatorias que afectan directamente a las personas LGBTQ+, más que en la intervención estatal ante grupos religiosos.

Falta de Aprobación e Inclusión Familiar y Social:

Similar al punto anterior, la falta de aprobación e inclusión es un desafío, pero no el problema principal según el lienzo. El problema radica en las acciones activas de rechazo y exclusión, más que en la simple falta de aprobación.

Falta de Apoyo Familiar:

La falta de apoyo familiar es un factor importante, pero no es el principal obstáculo. En lugar de centrarse únicamente en la falta de apoyo, es más efectivo abordar las actitudes y comportamientos que generan rechazo y discriminación.

Soluciones Propuestas

Terapias Individuales:

Las terapias individuales son una solución efectiva para abordar los problemas emocionales y mentales que enfrentan las personas LGBTQ+. Estas terapias pueden ayudar a

las personas a manejar la confusión, el miedo, y la vergüenza asociados con la revelación de su orientación sexual, proporcionando un espacio seguro para explorar y afirmar su identidad.

Educación y Sensibilización:

La educación y sensibilización sobre la diversidad sexual son fundamentales para reducir la confusión y el miedo relacionados con la orientación sexual. Al proporcionar información precisa y accesible, se pueden desafiar los prejuicios y estereotipos, promoviendo una mayor comprensión y aceptación de las personas LGBTQ+.

Fomento de Entornos Inclusivos:

Crear entornos inclusivos es crucial para apoyar a las personas LGBTQ+. Esto incluye no solo la familia, sino también el trabajo, la educación, y la comunidad en general. Un entorno inclusivo reduce las barreras para la expresión abierta de la orientación sexual y protege contra el rechazo y la discriminación.

Acceso a Recursos de Apoyo:

Facilitar el acceso a recursos de apoyo, especialmente a través de plataformas virtuales, es una solución clave. Estos recursos pueden incluir grupos de apoyo, asesoramiento psicológico, y materiales educativos, que son esenciales para ayudar a las personas LGBTQ+ a afrontar el rechazo y la discriminación.

Conexión Directa entre la Problemática y la Solución Propuesta por UNITY

La plataforma UNITY está diseñada precisamente para abordar las necesidades específicas que surgen de los problemas de rechazo y discriminación hacia la comunidad LGBTQ+ en Perú. UNITY se presenta como una herramienta crucial para mitigar los efectos negativos del rechazo familiar y la discriminación.

1. Apoyo Psicológico Inclusivo:

UNITY ofrecerá acceso a servicios de psicología y consejería con profesionales capacitados para entender y abordar los desafíos únicos que enfrenta la comunidad LGBTIQ+. Esto es especialmente relevante dado el aumento en los niveles de depresión y ansiedad reportados en estudios recientes. UNITY busca proporcionar un espacio seguro donde los usuarios puedan recibir apoyo emocional sin temor a ser juzgados o discriminados.

2. Espacios Seguros y Privados:

Dado que más de la mitad de las personas LGBTIQ+ en Perú ocultan su orientación sexual por temor a perder a su familia, UNITY garantiza privacidad y seguridad en todas las interacciones. La plataforma permite a los usuarios acceder a recursos de apoyo, educación y conexión con la comunidad en un entorno seguro, ayudando a reducir el aislamiento y la soledad.

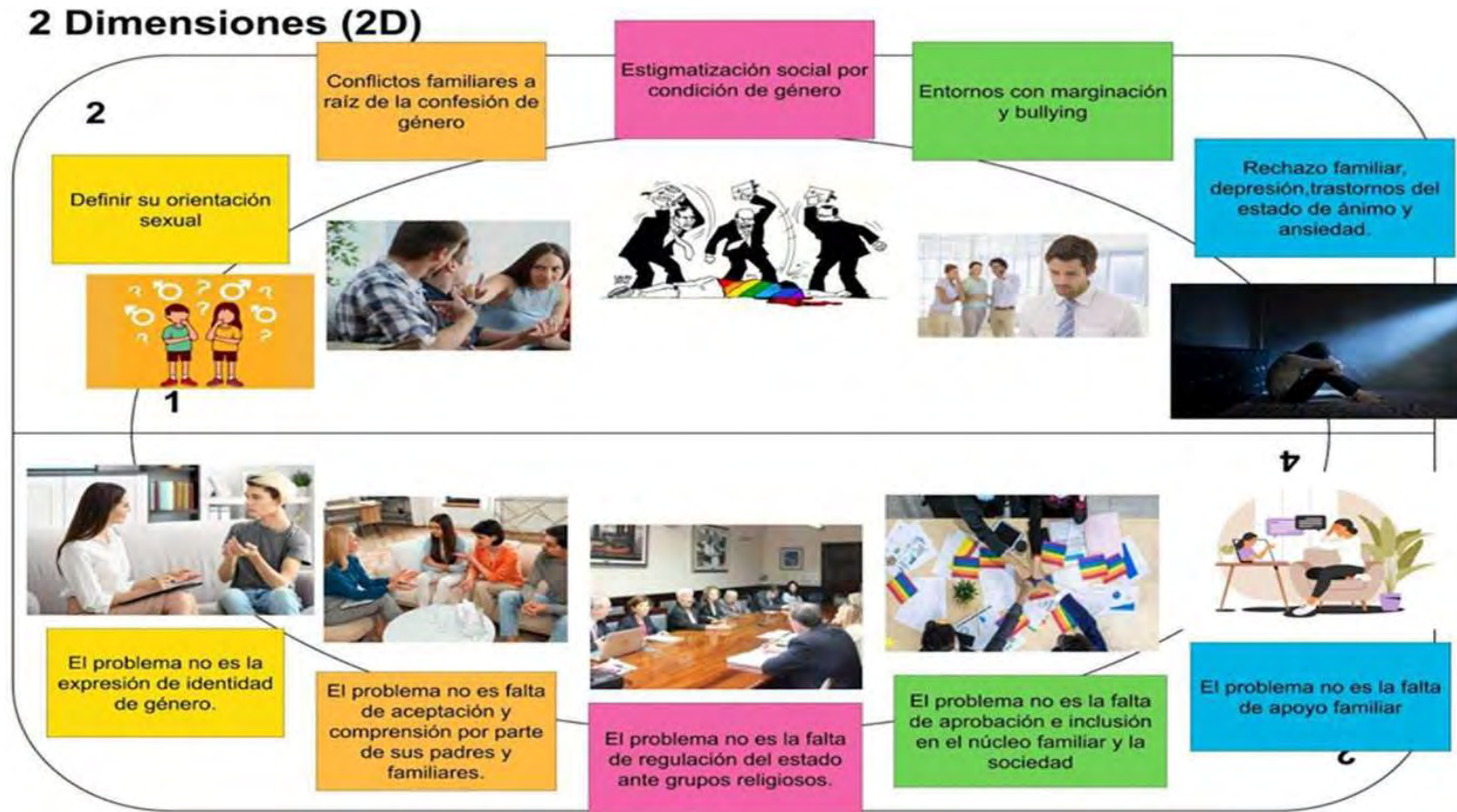
3. Recursos Educativos y de Integración:

UNITY también ofrece recursos educativos sobre derechos, orientación sexual, identidad de género y estrategias para enfrentar el rechazo y la discriminación. Estos recursos están diseñados para empoderar a los usuarios, ayudándolos a navegar y superar los desafíos sociales y familiares que enfrentan.

En resumen, UNITY se alinea directamente con las problemáticas actuales de la comunidad LGBTIQ+ en Perú, proporcionando soluciones que abordan tanto los efectos inmediatos como a largo plazo del rechazo y la discriminación. La plataforma no solo responde a las necesidades de apoyo emocional, sino que también contribuye a la integración social y al bienestar general de sus usuarios.

Figura 2

Lienzo Dos Dimensiones



Fuente: Elaboración propia

Capítulo II. Análisis del mercado

En el capítulo vamos a revisar el mercado de las aplicaciones LGBTIQ+ con la finalidad de entender el entorno en el cual se desarrollará la solución propuesta. En la metodología aplicada se inicia con la descripción del mercado y luego se procede con el análisis competitivo detallado en donde se desarrollarán el PESTEL y el análisis de las fuerzas de Porter.

2.1. Descripción del mercado o industria

La comunidad LGBTIQ+ ha enfrentado y continúa enfrentando diversos problemas y grandes desafíos a nivel internacional, y el Perú no es una excepción; explorar y definir la orientación sexual puede ser un proceso muy complejo y desafiante para las personas. Según Vallespir (2020), diferentes estudios validan que existe un mayor número de personas con trastornos mentales en comunidades con una orientación sexual no normativa (LGBTIQ+). Las causas más aceptadas para los problemas psicológicos presentes en la comunidad LGBTIQ+ se explican en función del modelo de estrés minoritario, donde se indica que experimentar discriminación, rechazo, agresiones y estigmatización produce un mayor riesgo de depresión, pensamientos suicidas, compulsión, ansiedad, etc. (Vallespir, 2020).

En Perú, la comunidad LGBTIQ+ no tiene mucha oferta en lo referente a aplicaciones de apoyo psicológico/emocional y/o que brinden espacios seguros para la inclusión. Actualmente, en el mercado peruano no existe una aplicación que permita brindar soporte y apoyo psicológico a las personas de la comunidad LGBTIQ+. Solo existen movimientos inclusivos y ONG 's como It Gets Better y Promsex, que atienden a estas personas a través de canales presenciales o desde su página web. Estas organizaciones ofrecen más ayuda social y talleres en general (It Gets Better, 2023).

La entrada al mercado de una aplicación destinada a brindar apoyo a personas LGBTIQ+ va a tender a cubrir un mercado que experimenta una creciente demanda y evolución social, el cual refleja la creciente conciencia y aceptación de la sociedad a la diversidad sexual y de género. El nuevo mercado está caracterizado por una variedad de servicios dirigidos a mejorar la salud emocional y el bienestar de las personas pertenecientes a la comunidad LGBTIQ+.

2.2. Análisis competitivo detallado

En el presente capítulo vamos a revisar el mercado de las aplicaciones LGBTIQ+ con la finalidad de entender el entorno en el cual se desarrollará la solución propuesta. En la metodología aplicada se inicia con la descripción del mercado y luego se procede con el análisis competitivo detallado en donde se desarrollarán el PESTEL y las fuerzas de Porter.

En nuestro modelo de negocios tomamos las dos herramientas para describir nuestro mercado:

Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es un instrumento que permite realizar un análisis estratégico que contribuirá al estudio de forma macro donde va a funcionar nuestra empresa Trenza (2024). Para comenzar a realizar el análisis PESTEL es necesario cuestionarnos sobre si estos componentes externos pueden afectar a nuestro modelo de negocio. Si nuestro veredicto es positivo, será pertinente tomarlo en consideración; en cambio, si estas respuestas son negativas, tendremos que rediseñar el plan que nos permita anticiparnos a estas posibles advertencias. Si el resultado es indeterminado, podemos obviar en la elaboración de estrategias.

Político:

El marco legal y los derechos LGBTIQ+ en diferentes partes del mundo, y en Perú, pueden influir en la aceptación y demanda de la aplicación. La legislación favorable podría promover un entorno propicio para el crecimiento de estas aplicaciones.

La regulación en torno a la privacidad y seguridad de datos es esencial para garantizar la confianza de los usuarios y la ejecución de las normas a nivel micro y macro. En Perú, este tipo de datos son considerados como datos sensibles, y su protección está regulada por la Ley N° 29733, Ley de Datos Personales (Rodríguez, 2021), cuyo fin es asegurar el derecho fundamental de respaldo de los datos personales, los servicios informáticos, computarizados o no, públicos o privados, no suministren informaciones que afecten la intimidad personal y familiar, (Artículo 2, numeral 6 de la Constitución Política del Perú, 1993) que fortalece la identidad de las personas conforme a lo indicado por Bustamante (2017).

Económico:

“La rentabilización de las apps es el de generar ingresos a partir de los usuarios” AppsFlyer (2023). Existen varios factores que nos permitirán hacer crecer exponencialmente nuestra app, tales como los precios de introducción y de acuerdo a nuestro segmento de mercado, el modelo de negocio premium o de pago, con precios justificados por el servicio brindado. Adicionalmente, los ingresos por publicidad aumentarán nuestros ingresos.

Considerando los factores económicos descritos, podremos desarrollar las mejores estrategias efectivas para monetizar nuestra app, atendiendo las necesidades y satisfaciendo las expectativas de nuestro potencial mercado, que es la comunidad LGBTIQ+, mientras ésta mantiene una sostenibilidad económica.

Social:

Apoyar a la comunidad LGBTIQ+ es una apuesta sostenible para las empresas (Mayo et al. (2023)). El desarrollo de las posturas sociales hacia la comunidad LGBTIQ+ puede influir en la aprobación de la app en el mercado. Asimismo, nuestra aplicación considerará la diversidad cultural dentro de la comunidad LGBTIQ+ para asegurar que los servicios sean inclusivos y respetuosos de las distintas experiencias.

Tecnológico:

La rápida evolución tecnológica puede proporcionar oportunidades para mejorar y diversificar los servicios de esta aplicación a nivel local y mundial; la accesibilidad a la tecnología, como smartphones y conexiones a internet, puede ser un factor limitante para algunos usuarios considerando la geografía y la situación económica en algunos lugares del Perú, dentro de nuestras estrategias de diferenciación que incluirá nuestra app tenemos:

- Comunidad y Conexión
- Recursos y contenido especializado
- Funcionalidades de seguridad y privacidad
- Apoyo a causas LGBTIQ+
- Personalización y diversidad
- Funciones citas y relaciones
- Soporte legal y recursos de salud

Ambiental:

Las prácticas empresariales sostenibles y la responsabilidad ambiental pueden influir en la percepción de la marca y la preferencia de nuestros usuarios, Consideraremos también el impacto ambiental de socios y colaboradores puede ser relevante para la reputación de la aplicación.

Legal:

Cumplir con las leyes antidiscriminación y promover la igualdad de derechos es esencial para la reputación y legalidad de la aplicación, la aplicación debe cumplir con regulaciones estrictas sobre el respaldo de datos y privacidad para evitar posibles sanciones legales, tales como el Artículo 2º, inciso 2 de la constitución política del Perú, Código penal en el artículo 323º, lo que respalda la elección de nuestros usuarios (Mendoza, 2000).

Análisis competitivo detallado global

A nivel global, existen diversas aplicaciones y plataformas digitales que ofrecen apoyo psicológico y emocional a la comunidad LGBTIQ+. Sin embargo, pocas están enfocadas en abordar necesidades de la comunidad LGBTIQ+ en un contexto como el peruano. A continuación, se presentan algunos ejemplos de estas aplicaciones, junto con un análisis comparativo con la propuesta de UNITY:

Análisis de Competidores Globales**1.- Pride Counseling (Estados Unidos):**

- Características: Esta plataforma ofrece terapia en línea con consejeros que tienen experiencia en la comunidad LGBTIQ+. Los usuarios pueden acceder a sesiones a través de video, chat o llamadas telefónicas.
- Ventajas: Gran flexibilidad en la comunicación, acceso a una amplia red de consejeros especializados, y privacidad garantizada.
- Limitaciones: Enfocada principalmente en un mercado estadounidense con costos elevados, lo que limita su accesibilidad en mercados emergentes como el peruano.

2.- Taimi (Global):

- Características: Taimi es una aplicación que combina características de redes sociales y citas con apoyo a la comunidad LGBTIQ+. Ofrece contenido sobre bienestar, soporte a través de grupos de interés y recursos educativos.
- Ventajas: Comunidad activa, recursos educativos, y funcionalidades de red social que promueven la conexión entre usuarios.
- Limitaciones: Aunque es inclusiva, su enfoque principal no es el apoyo psicológico, sino las interacciones sociales y citas.

3.- Bliss (Reino Unido):

- Características: Bliss ofrece un enfoque más amplio en la salud mental, proporcionando ejercicios de meditación y recursos para la autoayuda.
- Ventajas: Amplia biblioteca de recursos para saber lidiar contra el estrés y la ansiedad
- Limitaciones: No está específicamente diseñada para la comunidad LGBTIQ+, lo que podría limitar su efectividad en abordar problemas específicos de esta población.

4.- BetterHelp (Global):

- Características: Esta plataforma global conecta a los usuarios con terapeutas profesionales a través de mensajes de texto, llamadas, y videollamadas.
- Ventajas: Accesibilidad global, posibilidad de elegir entre miles de terapeutas, y sesiones personalizadas.
- Limitaciones: Aunque es accesible, BetterHelp no está específicamente orientada a la comunidad LGBTIQ+, y su enfoque es más generalista.

5.- MindDoc (Alemania):

- Características: MindDoc es una aplicación de salud mental que ofrece monitoreo diario del estado emocional, junto con acceso a programas de terapia para el manejo de ansiedad y depresión.
- Ventajas: Monitoreo continuo y personalizado del estado emocional.
- Limitaciones: No está específicamente orientada a la comunidad LGBTIQ+ y carece de interacción humana directa.

Comparación de UNITY con las Soluciones Existentes

UNITY se diferencia de las soluciones mencionadas en varios aspectos clave como, ver también Tabla 01:

- Enfoque Específico en la Comunidad LGBTIQ+ peruana: A diferencia de competidores como Pride Counseling o BetterHelp, que operan en un mercado global y generalista, UNITY está diseñada específicamente para el contexto peruano, con una fuerte consideración de las dinámicas sociales y económicas del país.
- Servicios Localizados: UNITY proporcionará acceso a psicólogos y consejeros que no solo están especializados en la comunidad LGBTIQ+, sino que también tienen un profundo entendimiento del entorno cultural y social peruano. Esto es una ventaja significativa frente a aplicaciones como MindDoc y Bliss, que ofrecen soluciones genéricas.
- Acceso Gratuito o a Bajo Costo: Dado que el mercado peruano presenta desafíos económicos, UNITY ofrecerá sus servicios de forma gratuita o a un costo reducido, lo que la hace más accesible en comparación con plataformas como Pride Counseling y BetterHelp.

- Centrado en la Comunidad: UNITY no solo proporcionará apoyo psicológico, sino que también fomentará la creación de redes de apoyo dentro de la comunidad LGBTIQ+, similar a Taimi, pero con un enfoque más profundo en el bienestar mental y emocional.
- Personalización y Adaptabilidad: UNITY incluirá funcionalidades que permiten personalizar la experiencia del usuario, asegurando que se aborden las necesidades específicas de cada individuo dentro de la comunidad LGBTIQ+ peruana.

2.3. Modelo Porter

Este modelo nos permitirá comprender mejor el entorno competitivo en el que entraremos a operar y así tomar las mejores decisiones estratégicas mucho más informadas sobre cómo posicionarse y en qué medida utilizar las fuerzas de Porter y si se debe rediseñar estrategias según Porter, M. E. (1987).

Poder de Negociación de los Proveedores:

En el entorno de UNITY el poder de negociación se ve afectado por la disponibilidad y especialización de servicios para la comunidad LGBTIQ+. Los proveedores clave, como desarrolladores de software y especialistas en marketing digital, podrían tener un alto poder de negociación debido a su especialización en temas sensibles relacionados con la comunidad LGBTIQ+. La escasez de proveedores con experiencia en temas LGBTIQ+ aumenta su poder de negociación.

Ante la escasa disponibilidad de proveedores especializados una estrategia específica para este caso sería:

- Alianzas con instituciones que sensibilicen a mis proveedores en temas relacionados a la comunidad LGBTIQ+.

- Desarrollo Interno: Invertir en la formación interna de un equipo especializado en lugar de depender completamente de proveedores externos.

Ejemplo específico: Para la creación de la aplicación UNITY se requiere un proveedor de diseño y desarrollo de APP y aunque en el mercado si existe, se requiere un proveedor con enfoque en la comunidad LGTBI Q +.

Medidas a tomar: Buscar organizaciones donde su enfoque sea la igualdad de género y la inclusividad ,que aborden de manera profesional temas sensibles dentro de la comunidad LGTBI Q+ mediante el desarrollo del prototipo inicial de la aplicación y del uso de la mismas en las comunidades donde estas organizaciones tienen acceso o injerencia de esta forma beneficiamos tanto a nuestros proveedores al tener una visión holística de la comunidad y los temas a tratar así como la participación de la comunidad en el diseño y desarrollo de la APP.

Poder de Negociación de los Compradores

La segmentación de usuarios de UNITY, tienen opciones limitadas pero relevantes en el mercado global, lo que les da un poder de negociación moderado. Aunque la sensibilidad al precio es un factor, la calidad, seguridad, y especialización de los servicios ofrecidos pueden justificar un costo de S/25 al mes.

La facilidad con la que los usuarios pueden cambiar a otras aplicaciones similares podría impactar la negociación. La lealtad podría depender de la singularidad y efectividad del aplicativo; Unity nace con el fin de aliviar el dolor y satisfacer las necesidades de la comunidad LGTBIQ +.

Estrategias para Manejar este Poder:

- Fidelización: Crear un programa de lealtad que recompense a los usuarios frecuentes.
- Personalización: Ofrecer contenidos y servicios customizados.

Ejemplo Específico: Proveer una necesidad específica de usuarios y recursos personalizados que refuercen el valor percibido de UNITY, diferenciándolo de opciones gratuitas o de bajo costo.

Amenaza de Nuevos Competidores:

Puede ser moderada debido a la valla tecnológica, sin embargo, la evolución de la misma y el desarrollo de apps pueden facilitar la entrada de nuevos participantes, asimismo se crearán competidores para nuestra APP. Una aplicación con una marca sólida y reconocida en la comunidad LGBTIQ+ podría disminuir la amenaza de nuevos competidores.

Estrategias para Mitigar esta Amenaza:

- Innovación Continua: Invertir en I+D para actualizar constantemente la aplicación con nuevas funcionalidades y tecnologías.
- Protección de Marca: Establecer una marca fuerte y reconocida dentro de la comunidad LGBTIQ+ en Perú y Latinoamérica.

Ejemplo Específico: Ofrecer características exclusivas como el acceso a profesionales de salud mental especializados en la comunidad LGBTIQ+, lo que puede ser difícil de replicar para recientes competencias.

Amenaza de Productos Sustitutos:

La diversidad de recursos disponibles para el apoyo a la comunidad LGBTIQ+ podría representar una amenaza de sustitución para nuestro negocio, en la plaza de las de las apps existen un mínimo de cuatro escenarios de competencia, y debemos prestarles la debida atención a todos y cada uno de ellos. Otros medios, como blogs, grupos en redes sociales o sitios web especializados, podrían ofrecer alternativas a la aplicación, las colaboraciones con otras organizaciones y plataformas para crear una oferta integral de servicios pueden disminuir la amenaza de productos similares ; la amenaza existirá siempre debido a la creación de nuevos negocios similares al nuestro, por lo que el equipo de I+D estará en constante monitoreo de nuevos productos que complementen los servicios que ofrecerá UNITY.

Estrategias para Mitigar esta Amenaza:

- Diversificación de Servicios: Ofrecer una gama de servicios que incluyan apoyo psicológico, asesoramiento legal, y recursos educativos.
- Colaboraciones Estratégicas: Asociarse con organizaciones y plataformas para ofrecer un paquete completo de servicios que vayan más allá de lo que los sustitutos pueden ofrecer.

Ejemplo Específico: Integrar la aplicación con servicios de telemedicina para ofrecer consultas psicológicas en línea, lo que reduce la dependencia de soluciones presenciales o gratuitas.

Rivalidad entre Competidores Existentes:

La rivalidad puede ser intensa si existen varias aplicaciones que ofrecen servicios similares. La diferenciación en términos de contenido, facilidad de uso y características únicas puede ser crucial, las colaboraciones estratégicas con organizaciones LGBTIQ + y otras

empresas pueden ser una estrategia para diferenciarse y reducir la rivalidad; en nuestro caso no existe a la fecha una empresa parecida a nuestro rubro, existen app y. páginas web con diferentes características que no han enfocado las necesidades de nuestros usuarios de la comunidad LGTBIQ +. (ver Tabla 1)

Estrategias para Diferenciación:

- Especialización Local: Aprovechar el conocimiento del mercado local para ofrecer servicios específicos que los competidores internacionales no pueden replicar.
- Colaboración con ONG's Locales: Formar alianzas con ONG's como It Gets Better Perú para ampliar la oferta de servicios y fortalecer la posición en el mercado.

Ejemplo Específico: Ofrecer contenido en quechua o aymara para llegar a comunidades rurales que otros competidores no han alcanzado, fortaleciendo la relevancia y accesibilidad de UNITY.

Conclusión

Para que UNITY sea competitiva en el mercado peruano, es crucial que la aplicación se diferencie a través de la especialización en la comunidad LGBTIQ+, la personalización del servicio, y la mejora constante en moldear el modelo de negocio según perfil del usuario. Además, de creación de alianzas estratégicas y la inversión en innovación continua serán claves para manejar los desafíos del poder de negociación de proveedores y compradores, así como para mitigar las amenazas de nuevos competidores y productos sustitutos. Esto posicionará a UNITY no solo como una aplicación relevante, sino como la opción preferida por los usuarios peruanos.

Tabla 1

Cuadro Comparativo de las Alternativas Existentes en el Mercado

Descripción	UNITY	Pride Counseling	Bliss	MyPride	BetterHelp	MindDoc
Enfoque	Promover una comunidad con recursos interactivos e inclusivos para las personas LGBTIQ+ y su entorno más cercano, mediante asesorías psicológicas, legales y de protección.	Terapia en línea específica para LGBTIQ+	App de meditación y bienestar mental	Recursos y apoyo específicos para LGBTIQ+.	Terapia en línea general, con opciones de terapia para la comunidad LGBTIQ+.	App de autoevaluación de salud mental y terapia basada en evidencia.
Ubicación	Perú	Global (principalmente en EE.UU.)	Global	Global	Global	Global
Propuesta de valor	Crear una comunidad con un enfoque integral en el bienestar social e inclusión económica con atención personalizada y actividades inclusivas.	Terapia profesional con terapeutas LGBTIQ+.	Meditación personalizada basada en IA	Recursos y apoyo enfocados en experiencias LGBTIQ+	Recursos generales sobre salud mental	Herramienta de diagnóstico y seguimiento clínico de la salud mental.
Productos ofrecidos	Red de apoyo comunitario, programas de inclusión económica, recursos de bienestar, sesiones de asesoría con psicólogos especializados en temas LGTBQ+, espacios seguros, alertas y recursos de emergencias.	Terapia individual	Meditación guiada, programas de bienestar.	Recursos de autoayuda, Talleres y eventos	Terapia individual y Recursos de autoayuda general	Autoevaluación, recomendaciones de terapia, monitoreo de progreso.
Interacción comunitaria	Espacio de apoyo y de soporte para compartir experiencias, fomentando un bienestar común inclusivo	Limitada a la terapia individual	Sin enfoque comunitario	Grupos de discusión y eventos	Sin enfoque comunitario.	Sin enfoque comunitario
Precio de membresía por mes	S/ 25 (aproximado \$6.90)	Desde \$60	Desde \$12.99	Desde \$30.00	Desde \$60 hasta \$300	Desde \$9.99 hasta \$34.99

Fuente: Elaboración Propia



Estrategias de empleo FODA

Tras la investigación de los usuarios en el mercado, se utiliza la matriz FODA con la finalidad de identificar estrategias de negocio que se puedan aplicar dentro del mercado tomando en consideración sus dinámicas.

Las principales estrategias que se han identificado luego del ejercicio mostrado en la matriz FODA se detallan a continuación:

- Exponer material instructivo y de sensibilización.
- Simplificar la comunicación entre usuarios
- Establecer actividades en comunidad.
- Crear alianzas con entidades que apoyen a la comunidad.
- Desarrollar garantías para la mejor privacidad de los usuarios

Figura 3

Análisis FODA Cruzado

		MATRIZ FODA CRUZADO			
		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
UNITY		F1	App innovadora en el mercado con funcionalidades específicas según necesidades de la comunidad	D1	Falta de supervisión comercial
		F2	Contenido inclusivo y diverso orientado a la comunidad LGBTQ+	D2	Dificultades de garantizar seguridad según cultura del País
		F3	Garantía del servicio (seguridad de datos)	D3	Dificultades para acceder a la plataforma
		F4	Chat para conectarse con otros miembros de la comunidad y brindarse apoyo y experiencias	D4	Falta de filtros en el personal
		F5	Servicio de emergencia implementado	D5	Difícil acceso de internet en algunas zonas
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIA - FO		ESTRATEGIA - DA	
O1	Expandirse, que el modelo de negocio sea escalable	F1	Desarrollar canales digitales a fin de que el negocio se vuelva escalable	D1	Implementar políticas de alianzas estratégicas con instituciones que apoyen a la comunidad
O2	Colaboración con otras organizaciones LGBTQ+ y otras marcas para ofrecer recursos adicionales	F2	Desarrollar contenido educativo y de sensibilización	D2	Incorporar funciones de privacidad y confidencialidad que sean sensibles a las normas y valores locales.
O3	Implementar herramientas de educación e inclusión a fin de reducir el rechazo y discriminación	F1,F3	Implementar medidas de seguridad y privacidad para garantizar un ambiente seguro para sus usuarios.	D4	Implementar procesos de selección rigurosos que incluyan pruebas de sensibilidad y empatía hacia la comunidad LGBTQ+
O4	Desarrollar o implementar talleres de concientización y tolerancia en la comunidad en general	F4	Facilitar la comunicación y la interacción entre los usuarios.	D3	Facilitar el acceso a la plataforma mediante tutoriales, asistencia técnica y adaptación de la interfaz
AMENAZAS		ESTRATEGIA - FO		ESTRATEGIA - DA	
A1	Competencia de otras aplicaciones que también están enfocadas en servir a la comunidad LGBTQ+	F1,F2,F3	Diferenciación y Propuesta de Valor Única	D2	Facilitar la comunicación y la interacción entre los usuarios
A2	Políticas y regulaciones de los Países o regiones que afectan la accesibilidad del servicio	F2,F4	Monitorear la adaptación a los cambios de las políticas y regulaciones según cada País	D2	Organizar eventos y actividades comunitarias
A3	Ataques cibernéticos dirigidos a la comunidad y a la aplicación directamente	F4	Implementar seguridad de datos para restringir comentarios	D5	Facilitar la comunicación y la interacción entre los usuarios
A4		F2	Educación y concientización		

Fuente: Elaboración Propia

Luego del análisis descrito anteriormente se plantea una propuesta de valor que pretende ser única en comparación con las ofertas existentes, dado que la mayoría se centra en políticas de lucha a favor de la diversidad de género y sobre la necesidad de desarrollar redes de contacto. UNITY plantea una propuesta de valor enfocada en los usuarios nacionales, una realidad en la que aún no existe mucha aceptación hacia la comunidad LGBTIQ+, por medio de soporte psicológico personalizado hacia nuestros usuarios y con el desarrollo de comunidades inclusivas.



Capítulo III. Investigación del usuario

Para determinar el perfil se realiza el perfil del usuario mediante el lienzo meta donde nos brindará información oportuna para la definición de la estrategia de marketing.

El lienzo meta identifica las características y preferencias de los consumidores, cuáles son sus emociones de su vida cotidiana y que a partir de conocer la necesidad nos conlleve a la creación de un producto / servicio valioso para ese sector de mercado o que los clientes están esperando.

3.1. Perfil del usuario

Para poder definir el perfil de nuestro usuario, se diseñó una guía de entrevista, la cual está dirigida a personas de la comunidad LGBTIQ+. Fue elaborada con el propósito de reunir información sobre aspectos personales, familiares y círculos sociales relevantes para este grupo de individuos. Se utilizó como herramienta clave para identificar las actividades cotidianas, frustraciones, alegrías, creencias y necesidades de los usuarios que se sienten rechazados en su condición de género. Dicha guía permitió realizar un análisis detallado y específico del perfil de estos usuarios, brindando información valiosa para la creación de una propuesta de valor centrada en sus necesidades y deseos.

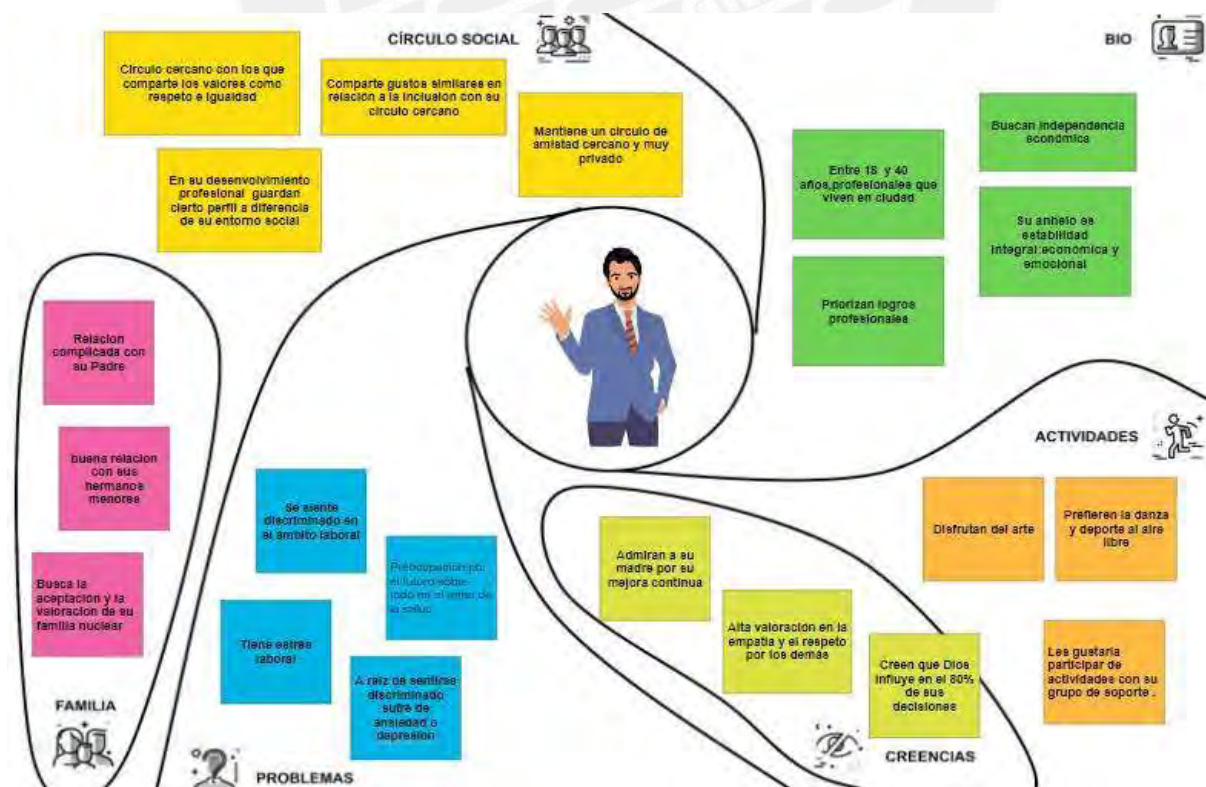
Osterwalder, Pigneur, Smith, Etiemble (2020). propone un modelo de análisis para la creación de una propuesta de valor a través de un lienzo de la propuesta de valor que nos permite enfocarnos en las alegrías, actividades, alivio de dolores, así poder realizar el lienzo meta usuario y presentarlo dentro de la solución según identificación de necesidades.

En ese sentido, identificamos que nuestros usuarios con un rango de edad entre los 18 a 40 años segmento económico B/C estudiantes o profesionales con trabajo, que buscan independencia y ser aceptados socialmente especialmente por su núcleo familiar, dado que el

80% de los entrevistados tienen una relación complicada con la figura paterna. Buscan la inclusión y la independencia profunda preocupación por la reacción de sus familiares al expresar su orientación sexual. Dentro de su círculo social se identificó que su entorno de amistad está a favor de la igualdad y el respeto a las personas en general. Aparentan ser un tipo de personas en entornos laborales, pero en su círculo son libres de sus orientaciones, diferencia mucho la amistad por ello tiene un círculo cercano cerrado. Sus principales creencias se sustentan en creer en Dios y en sus propias convicciones. Además, tienen definidos valores como la lealtad, el respeto y la empatía. En sus actividades o propósitos en la vida en seguir avanzando profesionalmente, independizarse y lograr la inclusión social y económica difiriendo de género. Para ver la guía de la entrevista completa ir al Apéndice A.

Figura 4

Lienzo Meta usuario



Fuente: Elaboración propia

Análisis del lienzo Meta usuario

El lienzo Meta usuario es un instrumento clave para comprender cómo las interacciones familiares y sociales afectan las necesidades diarias de los usuarios dentro de la comunidad LGBTIQ+. En este sentido, es importante destacar que las experiencias y relaciones familiares y sociales juegan un papel clave en la vida de estas personas, afectando su bienestar emocional y social.

Las interacciones familiares, como se menciona en el documento, son especialmente relevantes, ya que el 80% de los entrevistados reportaron tener una relación complicada con la figura paterna. Esta situación puede influir significativamente en las necesidades y deseos de aceptación y comprensión por parte de la familia. Por lo tanto, ajustar los servicios ofrecidos para abordar estas interacciones implica considerar la importancia de brindar apoyo emocional, orientación y recursos para facilitar una comunicación más abierta y respetuosa dentro de la familia.

Por otro lado, las interacciones sociales, tanto en el entorno laboral como en el círculo cercano de amistades, también tienen un impacto en las necesidades diarias de los usuarios. Es crucial adaptar los servicios ofrecidos para promover la inclusión, el respeto y la aceptación en dichos entornos, brindando espacios seguros donde los usuarios se sientan apoyados y valorados por quienes los rodean.

Análisis de los Hallazgos del Lienzo Metausuario

1. Diseño Inclusivo Basado en Necesidades Identificadas

Necesidades de Inclusión y Aceptación

- **Hallazgo:** Los usuarios buscan independencia y aceptación social, especialmente por su núcleo familiar, y muestran una profunda preocupación por la reacción de sus familiares al expresar su orientación sexual.

- **Guía para el Diseño:** UNITY debe enfocarse en crear un entorno digital inclusivo que facilite la expresión de identidad sin temor al rechazo. Esto puede incluir:

- **Recursos Educativos:** Módulos educativos sobre diversidad y aceptación, tanto para los usuarios como para sus familiares.
- **Foros Seguros:** Espacios donde los usuarios puedan compartir experiencias y recibir apoyo de otros miembros de la comunidad.
- **Talleres de Comunicación Familiar:** Programas que ayuden a mejorar la comunicación entre los integrantes de la familia, promoviendo la comprensión y el respeto.

Necesidades Emocionales y de Apoyo Psicológico

- **Hallazgo:** El 80% de los entrevistados tienen una relación complicada con la figura paterna, lo cual afecta su bienestar emocional.

- **Guía para el Diseño:** La plataforma debe incluir servicios que aborden directamente estas necesidades emocionales, como:

- **Consejería Familiar:** Sesiones de terapia y apoyo emocional específicamente diseñadas para tratar las dinámicas familiares complejas.
- **Grupos de Apoyo:** crear grupos de apoyo donde los usuarios puedan discutir sus vivencias y experiencias y recibir orientación profesional.

2. Exploración Detallada de Interacciones Familiares y Sociales

Interacciones Familiares

- **Impacto Identificado:** Las relaciones familiares, especialmente con la figura paterna, son un factor crítico que influye en la autoestima y bienestar emocional de los usuarios.

Desarrollo del Análisis: UNITY debe abordar estas interacciones de manera proactiva:

- **Programas de Terapia Familiar:** Incluir programas específicos para mejorar las relaciones familiares, facilitando un entorno donde se pueda discutir la orientación sexual y la identidad de género de manera abierta y respetuosa.
- **Recursos para Familias:** Crear guías y recursos educativos para ayudar a las familias a entender y apoyar a sus miembros LGBTQ+, promoviendo un cambio positivo en la dinámica familiar.

Interacciones Sociales

- **Impacto Identificado:** Los usuarios tienden a sentirse más aceptados en sus círculos de amistad, aunque a menudo enfrentan discriminación en entornos laborales.

- **Desarrollo del Análisis:** UNITY debe fomentar la creación de redes de apoyo y promover la inclusión en todos los aspectos de la vida del usuario:

- **Redes de Apoyo Social:** Facilitar la creación de grupos de apoyo donde los usuarios puedan construir relaciones significativas y obtener apoyo emocional.
- **Educación y Sensibilización en el Lugar de Trabajo:** Ofrecer talleres y recursos que promuevan la diversidad y la inclusión en el entorno laboral, ayudando a los usuarios a sentirse valorados y respetados en su vida profesional.

3. Impacto en la Relevancia y Efectividad de la Solución Propuesta

Relevancia

- **Conexión Directa con las Necesidades:** Al basar el diseño y la implementación de UNITY en los hallazgos del lienzo metausuario, la plataforma se asegura de abordar directamente las necesidades emocionales y sociales de los usuarios. Esto aumenta la relevancia de la plataforma, haciendo que los usuarios se sientan comprendidos y apoyados.

- **Contenido Personalizado:** Proveer contenido específico para distintos segmentos de usuarios (por ejemplo, jóvenes que viven con sus padres versus adultos independientes) asegura que las necesidades únicas de cada grupo sean atendidas adecuadamente.

Efectividad

- **Medición de Resultados:** Implementar mecanismos para medir la satisfacción del usuario, la retención y la participación activa permite ajustar los servicios ofrecidos en función de la retroalimentación recibida.

- **Adaptación Continua:** Al recopilar y analizar continuamente datos sobre la experiencia del usuario, UNITY puede adaptar y mejorar sus servicios, aumentando la efectividad de la plataforma a lo largo del tiempo.

- **Apoyo Integral:** Al incluir recursos específicos para manejar interacciones familiares y sociales, UNITY proporciona un apoyo integral que aborda todas las áreas críticas de la vida de los usuarios, desde la familia hasta el trabajo y las amistades.

3.2. Mapa de experiencia de usuario

El mapa de experiencia de usuario, también conocido como "customer journey", es una representación visual de los momentos positivos y negativos que experimenta un cliente al interactuar con un servicio. Según Gartner (2021), el mapa de experiencia de usuario permite

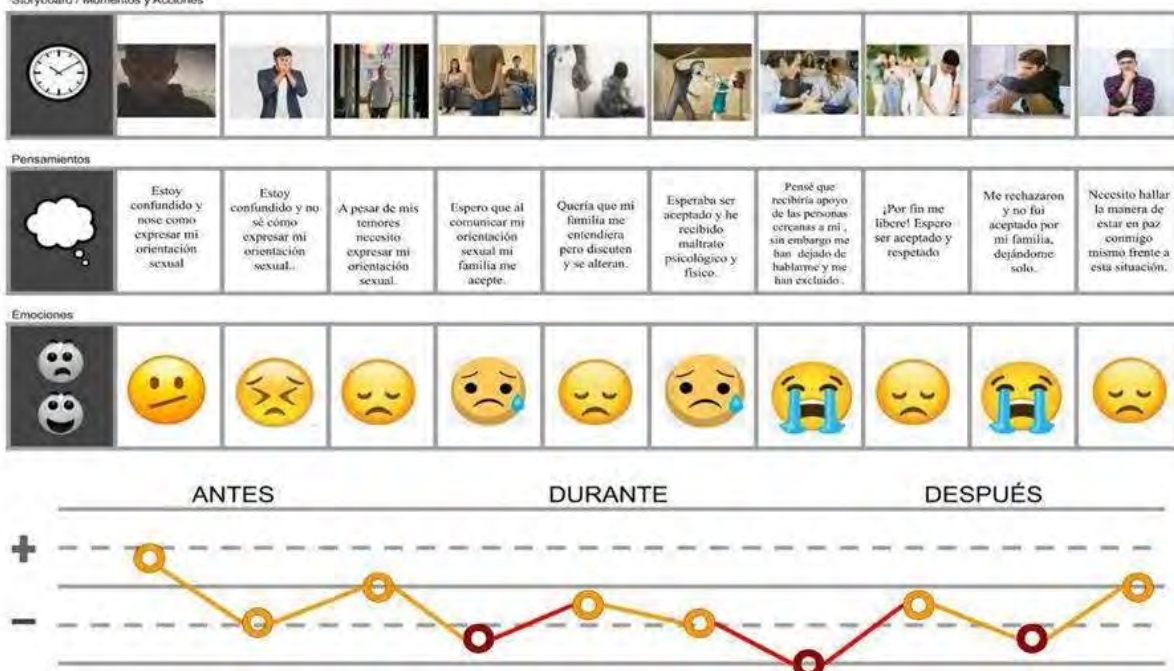
identificar interacciones significativas en tiempo real que mejoran o deterioran la satisfacción del cliente.

Figura 5

Lienzo de Mapa de la Experiencia de Usuario del Producto

Mapa de EXPERIENCIA de USUARIO - PEDRO

Storyboard / Momentos y Acciones



Fuente: Elaboración propia

Así mismo identificar las necesidades a ser atendidas para mejorar la experiencia usuaria.

Análisis de resultados:

Para ilustrar este concepto, presentamos la historia del usuario Pedro, un joven que enfrenta una situación compleja debido a su orientación sexual. Pedro siente vergüenza y miedo ante la posible reacción negativa de su familia, pero al mismo tiempo, tiene una fuerte necesidad de expresar su verdadera identidad.

Pedro, al revelar su orientación sexual, enfrenta discusiones, altercados y exclusión por parte de su familia, lo que le genera un profundo daño emocional, dejándolo con sentimientos de soledad, tristeza y aislamiento.

Desglose de mapa de usuario

La experiencia usuaria tiene el siguiente flujo de acuerdo al apartado que conforman el lienzo de mapa de usuario:

Momentos:

La historia de Pedro se narra a través de momentos clave, desde la duda sobre su sexualidad hasta la revelación a su familia y el subsecuente rechazo:

- Duda sobre su sexualidad: Pedro empieza a cuestionarse sobre su orientación sexual.
- Decisión de contar a sus padres: Pedro decide compartir su orientación sexual con su familia.
- Revelación y reacción familiar: La familia de Pedro reacciona negativamente, resultando en violencia y maltrato.
- Rechazo social: El rechazo se extiende a su entorno social, afectando sus relaciones en la escuela o universidad.

Este evento traumático genera que Pedro sufra el rechazo de su familia sino además es transmitido a su entorno externo afectando su relación social en su colegio o universidad como es mencionado por Rozo, M. (2020) El desafío de comunicar la homosexualidad en la familia. Todos estos factores afectan emocionalmente a Pedro dejando un malestar que le lleva al estrés y del cual solo desea ser aceptado por su entorno cercano.

Pensamientos:

Los pensamientos que tiene Pedro a lo largo de las experiencias que ha tenido que vivir desde que empezó a sentir que era diferente hasta comprender que necesita ser aceptado por su familia Romero, D (2011). Homosexualidad y familia: ¿integración o rechazo? explica que se puede ordenar en los siguientes pensamientos:

- "Estoy confundido y no sé cómo expresar mi orientación sexual."
- "Tengo vergüenza y miedo a la reacción de mi entorno familiar."
- "Espero que mi familia me acepte al comunicar mi orientación sexual."
- "Me rechazaron y no fui aceptado por mi familia, dejándome solo."

Emociones:

Las distintas emociones que ha experimentado en todo el proceso nuestro meta usuario Pedro comprenden en su gran mayoría emociones negativas como son las emociones de miedo, ansiedad, tristeza, rechazo y vergüenza, así mismo, ha tenido emociones ambiguas como sorpresa y compasión que no han sido correspondidas por su entorno cercano y familiar.

Puntos positivos y negativos:

Pedro experimenta una variedad de emociones, principalmente negativas, a lo largo de su proceso:

- Miedo y vergüenza: Al enfrentar la posibilidad de rechazo.
- Tristeza y soledad: Tras ser rechazado por su familia y amigos.
- Estrés y ansiedad: Debido al conflicto continuo y la falta de apoyo.

Hallazgos

Tras analizar la experiencia de Pedro, se identifican los siguientes hallazgos:

- Pedro tiene miedo y vergüenza de la reacción de su entorno familiar.
- A pesar de sus temores, siente la necesidad de expresar su orientación sexual.
- Pedro esperaba ser aceptado por su familia, pero enfrentó discusiones y rechazo.
- El entorno cercano también lo excluye, intensificando su soledad.
- Pedro busca formas de encontrar paz consigo mismo ante esta situación.

Momentos críticos:

Pedro a lo largo de la experiencia como usuario expresan 03 momentos críticos:

- Expresión de su orientación sexual: Miedo y vergüenza antes de comunicar su verdad.
- Rechazo por el entorno cercano: Tristeza y desilusión al ser excluido por sus seres queridos.
- Preocupación por su situación: Soledad y estrés al no ser aceptado, con riesgo de depresión.

Momento de máximo dolor seleccionado:

El momento de máximo dolor para Pedro es cuando expresa su orientación sexual a su familia. Este momento es crucial ya que sus expectativas de aceptación se ven destruidas, enfrentándose a una realidad dolorosa e incierta.

Conclusiones del análisis:

En el caso de Pedro, se pueden identificar tres momentos críticos significativos que generan emociones y reacciones intensas:

Expresión de su orientación sexual: Antes de comunicar su verdad, Pedro experimenta miedo y vergüenza. Esta etapa es crucial, ya que representa un punto de gran carga emocional para él. La ansiedad y la presión de revelar su orientación sexual contribuyen a aumentar su estrés y generan una sensación de vulnerabilidad emocional.

Rechazo por el entorno cercano: Tras revelar su orientación sexual, Pedro enfrenta tristeza y desilusión al ser excluido por sus seres queridos. Este momento crítico provoca un profundo impacto emocional en él, aumentando su sensación de soledad y aislamiento. La falta de aceptación por parte de su familia intensifica su vulnerabilidad emocional y sufrimiento.

Preocupación por su situación: Pedro experimenta soledad y estrés al no ser aceptado por su entorno familiar, lo que lo expone a un riesgo emocional considerable, incluyendo el peligro de depresión. Esta constante preocupación y estrés impactan negativamente en su bienestar mental y emocional, generando un estado de inquietud permanente que afecta su calidad de vida.

Al desglosar detalladamente estas emociones y reacciones en los momentos críticos de la experiencia de Pedro, se puede identificar los puntos de intervención que son necesarios para brindarle un apoyo integral y adecuado. Es fundamental ofrecerle estrategias de acompañamiento emocional, acceso a recursos de salud mental, promoción de espacios seguros de expresión y apoyo, así como implementar medidas preventivas para abordar el riesgo de depresión y otros problemas de salud mental que pueda enfrentar.

Relación de las etapas de la experiencia del usuario con las características de UNITY

- Duda sobre su sexualidad:

- **Funcionalidad de UNITY:** Secciones de información y educación sexual, foros de discusión anónimos y asesoramiento psicológico.
- **Explicación:** Pedro puede utilizar UNITY para acceder a información verificada sobre orientación sexual y participar en foros donde otros usuarios comparten sus experiencias. Esto le proporciona un espacio seguro para explorar sus sentimientos sin temor a ser juzgado.

- Decisión de contar a sus padres:

- **Funcionalidad de UNITY:** Consejería individual y grupal, recursos de preparación emocional.
- **Explicación:** UNITY ofrece sesiones con psicólogos especializados en temas LGBTIQ+ que pueden ayudar a Pedro a prepararse emocionalmente para esta conversación, proporcionándole estrategias y apoyo.

- Revelación y reacción familiar:

- **Funcionalidad de UNITY:** Asistencia en crisis, chat de apoyo 24/7, grupo de apoyo para familias.
- **Explicación:** Durante este momento crítico, Pedro puede recibir apoyo inmediato a través del chat de emergencia y participar en grupos de apoyo donde otras personas comparten experiencias similares, lo que le brinda un sentido de comunidad y comprensión.

- Rechazo social:

- **Funcionalidad de UNITY:** Redes de apoyo y comunidad, eventos y actividades para la inclusión.
- **Explicación:** Para enfrentar el rechazo, UNITY organiza eventos y actividades que permiten a Pedro conocer a otras personas LGBTIQ+ y aliados, fortaleciendo su red de apoyo y ayudándole a sentir menos aislamiento.

Datos concretos

- Estadísticas sobre el Uso de Recursos de Salud Mental

- **Aumento en la Búsqueda de Ayuda Profesional:** "Según un estudio de la American Psychological Association (2022), el 56% de los jóvenes LGBTIQ+ han buscado ayuda profesional debido a problemas de salud mental, con un crecimiento notable en la utilización de servicios en línea."
- **Eficacia de la Terapia en Línea:** "Un análisis de meta-estudio realizado por Andersson et al. (2019) indicó que la terapia en línea es tan efectiva como la terapia presencial para manejar la ansiedad y la depresión, especialmente en poblaciones LGBTIQ+ que pueden sentirse incómodas buscando ayuda en entornos físicos."

- Evidencias de Necesidades de la Comunidad LGBTIQ+

- **Necesidad de Espacios Seguros:** "Un informe de Human. R (2020) destaca que el 75% de los jóvenes LGBTIQ+ buscan espacios seguros en línea donde puedan ser ellos mismos sin temor a la discriminación."
- **Barreras para el Acceso a Servicios de Salud Mental:**

"El National Alliance on Mental Illness (NAMI, 2021) identificó que el 60% de las personas LGBTIQ+ enfrentan barreras para acceder a servicios de salud mental, como la falta de proveedores capacitados en temas LGBTIQ+ y el miedo a ser juzgados."

3.3. Identificación de la necesidad

Tras realizar las entrevistas con personas de la comunidad LGBTIQ+, se ha podido tener un mejor enfoque de nuestro meta usuario de nombre Pedro que tiene un conjunto de necesidades basados en su deseo de querer ser aceptado por su familia y su entorno cercano respetando su orientación sexual. Dichas necesidades son las siguientes:

- Pedro necesita ser aceptado por su familia porque son importantes para él.
- Pedro necesita ser escuchado porque quiere liberar sus emociones
- Pedro necesita ser respetado porque es discriminado por su orientación sexual.
- Pedro necesita ser valorado porque se siente rechazado por su familia y entorno cercano.
- Pedro necesita establecer límites contra la discriminación porque siente maltratado por su entorno familiar Felgtbi, P. (2023)

6 de cada 10 personas LGBTIQ+ ocultan su orientación sexual o su identidad de género a su familia y después de identificar las necesidades de Pedro, nos muestra que hay un mercado que requiere asesoría especializada en temas de la comunidad LGBTIQ+ que no se satisface con la terapia convencional. Según nuestra entrevista el 60% de las personas entrevistadas presentan problemas de aceptación por parte de su familia cercana. Todos ellos quisieran un soporte psicológico especializado en temas de la comunidad LGBTIQ+.

El promedio del costo de la consulta estaría bordeando los S/120 -150 y aproximadamente este usuario iría a terapia dos veces al mes, es decir al año serían unas veinticuatro consultas anuales.

Según una encuesta del 2019 realizada por IPSOS Encuesta Nacional de Derechos Humanos (2019) P.7 el 8% de la población peruana se considera no heterosexual, de los cuales aproximadamente 1 millón 700 mil personas serían parte de la comunidad LGBTIQ+ considerando que el 60% de esa población tiene problemas de aceptación y deducen acudir a terapia, según las estimaciones realizadas anteriormente, podríamos inferir que hay un mercado para la salud mental de la comunidad LGBTIQ+ solo en Perú, donde nosotros podríamos comenzar con una participación activa a través de conectar asesores especializados con personas que requieren soporte psicológico y promover espacios seguros para sus actividades. En el modelo de negocio que se propondría tendríamos ingresos por comisiones de cada cita recibida y por suscriptores anuales a la aplicación, siendo este un modelo gradual y escalable.

Guía de Entrevista

Objetivos:

Mejorar la calidad de vida de los jóvenes LGBT+ que sufren de rechazo y discriminación.

Presentación:

Hola me llamo ____, muchas gracias por tomarte el tiempo de conversar conmigo. Como te había mencionado, nuestro equipo de maestría está realizando una investigación respecto al problema del rechazo y discriminación en jóvenes LGBT+. Por ello, nosotros consideramos que podrías ayudarnos a identificar y profundizar sobre este tema. Te parece si iniciamos con la entrevista.

Preguntas iniciales: Conocer al usuario

01. ¿Qué tal? ¿Cómo te llamas? ¿cómo te gustaría que te llame?
02. ¿Puedes contarme a qué te dedicas o en que haces actualmente?
03. ¿Cuáles son tus sueños y anhelos? puedes contarme un poco sobre ello.
04. ¿Puedes contarme un logro del que estés orgulloso? ¿Qué tuviste que hacer para lograrlo?

Tema 01: Qué actividades realiza el usuario

05. ¿A qué dedicas tu tiempo libre?
06. ¿Tienes alguna habilidad especial o talento que te gustaría compartir?

Tema 02: Conocer las creencias del usuario

07. ¿Tienes alguna creencia o filosofía de vida que te guíe?
08. ¿Qué opinas sobre la diversidad cultural y la tolerancia religiosa? ¿Por qué crees que es esencial para la sociedad?
09. ¿Qué valores consideras fundamentales en tu vida? y ¿por qué?
10. ¿A quién admiras y por qué?

Tema 03: Problemáticas desde el punto de vista de usuario

11. ¿Qué desafíos o problemas específicos estás enfrentando actualmente en tu vida personal?
12. ¿Tienes preocupaciones sobre el futuro, como el empleo, las relaciones o la salud?
13. ¿Hay situaciones o relaciones que te generan estrés o ansiedad? ¿Podrías compartir más detalles sobre ello?

Tema 04: Entorno familiar

14. ¿Podrías describir tu relación con tu familia?
15. ¿Podrías contarnos cómo apoyas a tu familia actualmente?

16. ¿Qué tan importante es tu familia para ti?
17. ¿Hay aspectos en tu relación con tu familia que te gustaría mejorar? ¿Qué te gustaría cambiar?
18. ¿Hay algún miembro de tu familia con el que te sientas especialmente cercano o tengas dificultades para comunicarte? ¿Por qué crees que es así? Tema 05: socialización del usuario con su entorno
19. ¿Cómo describirías tu círculo social? ¿Tienes amigos cercanos o personas con las que te sientes especialmente conectado?
20. ¿Qué tipo de actividades sociales disfrutas participar? ¿Tienes pasatiempos o grupos de interés en los que participas?
21. ¿Has experimentado dificultades para socializar o hacer amigos en el pasado? ¿Qué estrategias has utilizado para superar estos desafíos?
- Tema 06: Problemática general en el entorno
22. ¿Existe o conoces una red de apoyo en la comunidad? Si o No.
23. ¿Con qué medio te genera más confianza? Whatsapp, Página Web o grupos de apoyo
24. Según tu respuesta anterior, ¿Qué le agregarías al servicio actual para que siempre te sientas apoyado o conformado?
25. ¿Hay algún recurso o información que crees que sería beneficioso para que lo conozca la gente L?
26. ¿Cómo puedo contribuir a crear un entorno más inclusivo y respetuoso para todas las personas, independientemente de su orientación sexual o identidad de género?
27. ¿Hay algo en particular sobre el cual te gustaría hablar o compartir que podría ayudar a la comunidad LGBTIQ +?

Final: Eso sería todo por mi parte, muchas gracias por tu participación en la entrevista, con la información que nos estas brindando nos va a ayudar a entender y mejorar nuestra investigación que actualmente estamos realizando.

Análisis de entrevistas

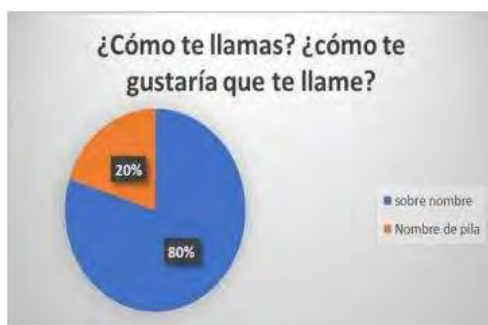
Conocer qué actividades realiza el usuario

1) ¿Qué tal? ¿Cómo te llamas? ¿cómo te gustaría que te llame?

Información: Buscamos relacionarnos con la persona y ver cómo se siente con la entrevista con el objetivo de darle tranquilidad al usuario.

Figura 6

Pregunta 01



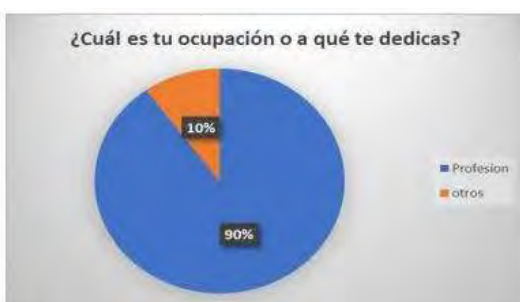
Fuente: Elaboración propia

Análisis: según 20 entrevistados, el 80 % utiliza un sobrenombre y un 20% prefiere ser llamado por su nombre de pila. Por ello, recomendamos que en el prototipo haya una opción para que puedan poner un nick o apodo.

2) ¿Cuál es tu ocupación o a qué te dedicas? Información: Conocer su ocupación para entender su vida profesional y sus posibles áreas de interés o preocupación.

Figura 7

Pregunta 02



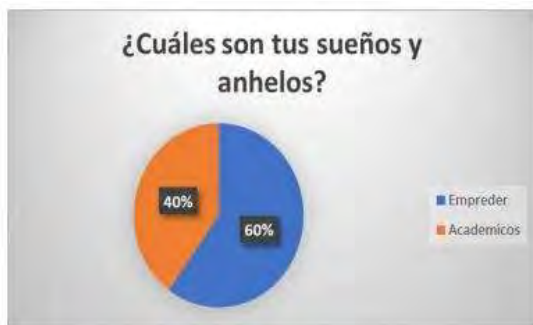
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 90% se desarrolla en su profesión y 10% en oficios no relacionados a su profesión, pero rentables

3) ¿Cuáles son tus sueños y anhelos? puedes contarme un poco sobre ello. Información: Identificar si el usuario tiene sueños y anhelos. Entender sus aspiraciones y objetivos.

Figura 8

Pregunta 03



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 60% de los entrevistados quisieran tener algo propio de manera independiente y el otro 40 %quisieran conseguir logros académicos.

4) ¿Puedes contarme un logro del que estés orgulloso? ¿Qué tuviste que hacer para lograrlo? Información: Conocer cómo actúa y responde al recordar momentos que le han generado alegría en su vida, así mismo, identificar que acciones es capaz de realizar para lograr una meta.

Figura 9

Pregunta 04



Fuente: Elaboración propia

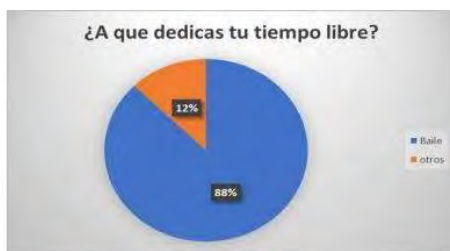
Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 80% se siente orgulloso de sus logros académicos y 20% prefiere prestar servicio a la comunidad.

5) ¿A qué dedicas tu tiempo libre?

Información: Conocer su ocupación para entender su vida profesional y sus posibles áreas de interés o preocupación.

Figura 10

Pregunta 05



Fuente: Elaboración propia

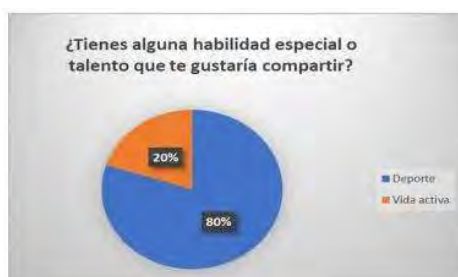
Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 90% se desarrolla en su profesión y 10% en oficios no relacionados a su profesión, pero rentables.

6) ¿Tienes alguna habilidad especial o talento que te gustaría compartir?

Información: Identificar sus habilidades especiales o talentos

Figura 11

Pregunta 06



Fuente: Elaboración propia

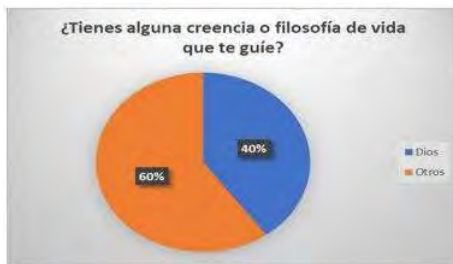
Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 80% practica algún deporte y 20% lleva una vida activa.

7) ¿Tienes alguna creencia o filosofía de vida que te guíe?

Información: Identificar sus creencias religiosas y si estas motivan sus pensamientos y acciones.

Figura 12

Pregunta 07



Fuente: Elaboración propia

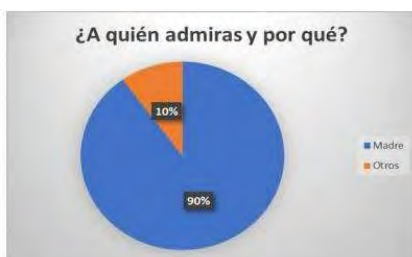
Análisis: De acuerdo con los entrevistados el 40% cree en Dios y el 60% maneja sus propias filosofías de vida.

8) ¿Qué opinas sobre la diversidad cultural y la tolerancia religiosa?

Información: Identificar al usuario con su opinión sobre la diversidad cultural y la tolerancia religiosa.

Figura 13

Pregunta 08



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 90% cree que es de suma importancia el respeto por la diversidad cultural y el 10% indica sentir intolerancia religiosa debido a su orientación sexual.

9) ¿Qué valores consideras fundamentales en tu vida? Información: Identificar los valores importantes del usuario y como los clasifica en función a su propia importancia.

Figura 14

Pregunta 09



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 80% cree que el respeto es el valor fundamental el 20% la lealtad.

10) ¿A quién admiras y por qué?

Información: Identificar los patrones de conducta son aceptados y replicados por el usuario, así mismo, si estás conducta marcan su carácter ante la sociedad.

Figura 15

Pregunta 10



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 90% admira a su madre y el 10% a otros personajes.

11) ¿Qué desafíos o problemas específicos estás enfrentando actualmente en tu vida personal?
 Información: Identificar los desafíos específicos que está enfrentando para comprender su situación actual.

Figura 16

Pregunta 11



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 40% tiene problemas en demostrar su orientación sexual y el 60% en desenvolverse profesionalmente.

12) ¿Tienes preocupaciones sobre el futuro, como el empleo, las relaciones o la salud?
 Información: Identificar sus preocupaciones sobre el futuro, como empleo, relaciones o salud.

Figura 17

Pregunta 12



Fuente: Elaboración propia

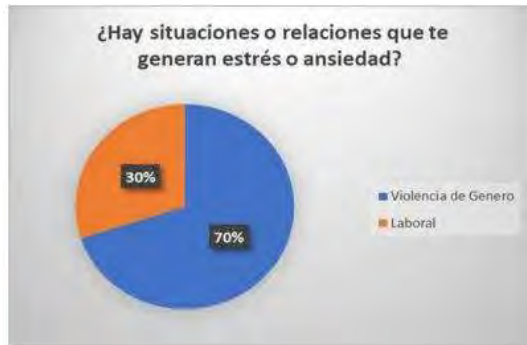
Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 60% tiene preocupaciones a futuro en el tema de la salud y el otro 40% vive el día a día, el presente.

13) ¿Hay situaciones o relaciones que te generan estrés o ansiedad?

Información: Identificar las situaciones o relaciones que le generan estrés o ansiedad para encontrar formas de gestionar estas emociones.

Figura 18

Pregunta 13



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 70% le genera estrés la violencia de género el 30 % sufre de estrés laboral.

14) ¿Podrías describir tu relación con tu familia? Información: Identificar su dinámica familiar y los roles que desempeñan los miembros de la familia.

Figura 19

Pregunta 14



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 60% tiene una relación difícil con su familia el 40 % se lleva bien con sus hermanos.

15) ¿Podrías contarnos cómo apoyas a tu familia actualmente? Información: Identificar el rol que desempeña el entrevistado y la carga familiar del mismo.

Figura 20

Pregunta 15



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 70% apoya económicamente a su familia y el 30% de manera emocional.

16) ¿Qué tan importante es tu familia para ti? Información: Identificar cuánto influye su familia en sus decisiones, prioridades y costumbres.

Figura 21

Pregunta 16



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 80% considera de mucha importancia a su familia nuclear y el 20% importante.

17) ¿Hay aspectos en tu relación con tu familia que te gustaría mejorar? Información: Identificar en el usuario que áreas pueden mejorar la relación familiar, así mismo, como estás pueden ayudar a enfocar las discusiones y soluciones.

Figura 22

Pregunta 17



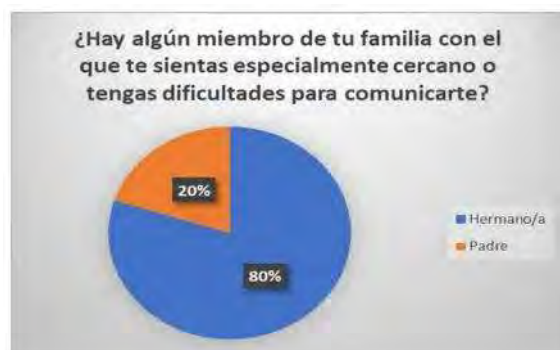
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 60% le gustaría compartir más tiempo con su familia y el 40% le gustaría mejorar temas de comunicación y aceptación.

18) ¿Hay algún miembro de tu familia con el que te sientas especialmente cercano o tengas dificultades para comunicarte? Información: Identificar relaciones cercanas o problemáticas dentro de la familia puede ayudar a entender posibles fuentes de apoyo o estrés.

Figura 23

Pregunta 18



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 80% manifiesta tener una relación de confianza con su hermano/a y el 20% expresa tener dificultades con su Padre

19) ¿Cómo describirías tu círculo social? Información: Identificar cómo el usuario se relaciona con su entorno social. Asimismo, conocer si tiene jerarquías de amistad en su entorno.

Figura 24

Pregunta 19



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 80% tiene un círculo cercano y el 20% con pocas personas, muy cerrado.

20) ¿Qué tipo de actividades sociales disfrutas participar? Información: Identificar cómo el usuario expresa sus sentimientos en función de sus recuerdos y emociones y cómo estos interactúan con sus aficiones.

Figura 25

Pregunta 20



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 60% disfruta de actividades relacionadas al arte y 40 % actividades de deporte.

21) ¿Has experimentado dificultades para socializar o hacer amigos en el pasado?

Figura 26

Pregunta 21



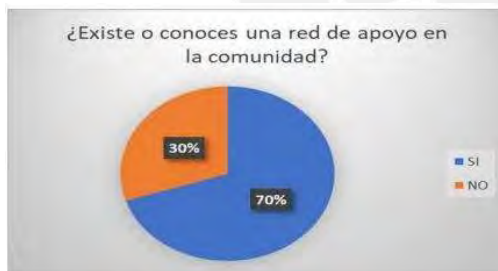
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 50% tuvo dificultades para socializar y el otro 50% se considera muy sociable.

22) ¿Existe o conoces una red de apoyo en la comunidad? Información: Identificar a través de qué medio el usuario tiende a comunicarse y a sentir más confianza para establecer vínculos.

Figura 27

Pregunta 22



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 70% si conoce una red de apoyo mientras que el 30% opina no conocer ninguna red física o virtual.

23) ¿Qué medio te genera más confianza? WhatsApp, página web o grupos de apoyo? Información: Conocer cuáles son las preferencias del usuario en relación a establecer vínculos de confianza.

Figura 28*Pregunta 23*

Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 40% indica preferir tener más confianza chateando es decir por WhatsApp y el 60% le agrada que sea de manera presencial.

24) ¿Según tu respuesta anterior, ¿Qué le agregarías al servicio actual para que siempre te sientas apoyado o conformado? Información: Identificar cual es la red de apoyo del usuario como se puede reforzar o qué actividades se puede hacer para afianzar la red.

Figura 29*Pregunta 24*

Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 60% le gustaría participar en grupos donde se sientan escuchados activamente y el 40% le agradaría participar presencialmente de los grupos.

25) ¿Hay algún recurso o información que crees que sería beneficioso para que lo conozca la gente?

Información: Identificar qué recursos o que medio sería accesible y beneficiario para los usuarios.

Figura 30

Pregunta 25



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 50% le gustaría inspirarse en testimonios de apoyo y superación mientras que el otro 50% le gustaría iniciar contacto por chat.

26) ¿Cómo puedo contribuir a crear un entorno más inclusivo y respetuoso para todas las personas, independientemente de su orientación sexual o identidad de género? Información: Identificar con qué medio pueden contribuir a sentir que su entorno es un ambiente seguro libre de discriminaciones.

Figura 31

Pregunta 26



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 60% le gustaría aprender sobre programas de empleabilidad y emprendimiento mientras que el 40% sobre escucha activa.

27) ¿Hay algo en particular sobre el cual te gustaría hablar o compartir que podría ayudar a la comunidad LGBTIQ+? Información: Identificar qué información, producto o servicio se le puede brindar a los usuarios de la comunidad para ayudarles a conocerse mejor, protegerse y sentirse bien.

Figura 32

Pregunta 27



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo con los entrevistados, el 50% quiere conocer temas relacionados a su sexualidad y el 50% sobre empoderamiento.

Luego de las entrevistas, se ha podido validar algunas ideas centrales:

Tabla 2

Cuadro Comparativo de los Perfiles Entrevistados

ENTREVISTADO	Julay Calderon	Francisco Palomino	Tomas Rincon	JeanKarlo
EDAD	25	27	30	30
ACTIVIDAD PRINCIPAL	Enfermero	Comunicador	Psicologo	Ingeniero Civil
SEXO	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino
NECESIDADES PRIMARIAS	Accesos a servicios de salud inclusivos	Proteccion contra la discriminacion	Preteccion contra la violencia	Proteccion contra la discriminacion
NECESIDADES LATENTES	Ser aceptado en la familia	Apoyo emocional y salud me	Ser aceptado en la familia	Accesos a recursos economicos
GUSTOS Y PREFERENCIAS	Cultura y arte	Espacios seguros y comunidad	Activismo	Cultura y arte
FRUSTRACIONES	La falta de cultura de la gente.En el Peru existe mucho machismo y repudio contra la gente de diferente opcion sexual	Discriminacion y prejuicio.Me siento juzgado muchas veces y esto me llevo a sentirme deprimido y realmente triste	Estigma y aislamiento social.Mi familia me rechaza y la falta de apoyo me hace sentir que no cuento con una red de apoyo	Poca tolerancia de la sociedad,esto afecta mi autoestima mas en la carrera que Ing.Civil que es de puros " hombres"
MOTIVACIONES	Educacion y sensibilizacion	Lucha por igualdad	Empoderamiento	Autoaceptacion

Fuente: Elaboración propia

Aprendizaje validado

Después de la entrevista con los usuarios de la comunidad LGBTIQ+, se pudo aprobar ideas centrales, como:

- **Entorno Inclusivo:** La mayoría quiere aprender sobre programas de empleabilidad y emprendimiento (70%), mientras que algunos buscan educación en escucha activa.
- **Apoyo a la Comunidad LGBTIQ+:** Los entrevistados desean conocer más sobre su sexualidad y sobre empoderamiento personal (60%)
- **Logros Personales:** La mayoría (56%) se siente orgullosa de sus logros académicos, mientras que algunos valoran más el servicio comunitario.

Importancia de la Familia: Valoran en cuánta la importancia de la constitución familiar, el 80% necesita validación de la familia.

Relaciones Familiares Cercanas: La mayoría tiene una relación de confianza con sus hermanos, mientras que algunos enfrentan dificultades con sus padres (90%).

Actividades Sociales: Las actividades relacionadas con el arte y el deporte son las más disfrutadas (65%).

Estrés y Ansiedad: La violencia de género y el estrés laboral son fuentes significativas de estrés (85%).

Diversidad Cultural y Tolerancia: La mayoría valora el respeto por la diversidad cultural, aunque algunos enfrentan intolerancia religiosa (72%).

Desafíos Personales: Los principales desafíos incluyen la dificultad para expresar la orientación sexual y el desarrollo profesional (87%).

Habilidades y Talentos: La mayoría de los entrevistados practica deportes, y algunos llevan una vida activa en otros aspectos (62%).

Mejoras en el Servicio: Los usuarios desean participar en grupos donde se sientan escuchados activamente y también valoran la interacción presencial (71%).

Saturación y Agrupación:

Después de las entrevistas brindadas se detectó algunas similitudes, como:

Categorías de información:

- Edad: entre los 18 a 40 son profesionales y trabajan de manera dependiente sin embargo luchan constantemente para sentirse incluidos económica y socialmente indican que se esfuerzan el doble para sobresalir, manifiestan que a largo plazo desean ser independientes.
- Género: Un 83% es población de la comunidad LGBTIQ+ masculino y el 17% es de sexo femenino.
- Estado Civil: el 100% es soltero es decir no tiene familia como hijos a su cargo, pero sí aportan económicamente o se hacen cargo de sus padres o sobrinos en casa. De momento manifiestan darle prioridad al desarrollo profesional.
- Grado de instrucción: Profesionales un 80% y aun así buscan seguir en la mejora continua.
- Nivel Socioeconómico: Los usuarios entrevistados pertenecen a clase media 70%
- Procedencia: El 85% son del norte del País, pero por motivos laborales viven en Lima.

Se detectaron cuatro necesidades:

- Falta de autoaceptación

- Rechazo familiar
- Discriminación por orientación sexual
- Falta apoyo y contención emocional/psicológica

La propuesta de valor de Unity cuenta con soluciones para cada tipo de necesidades a través de: Consultoría familiar especializada, plataforma de dating exclusivos con especialistas y aplicaciones de emergencia y soporte

Evaluación de las limitaciones

Luego de lo investigado logramos identificar algunas limitaciones que deberían de tomarse en cuenta para futuras investigaciones, a continuación, listamos las principales:

- Solo el 17% fueron miembros de la comunidad LGBTIQ+ de sexo femenino, el grupo de nuestra fue bastante reducido entre 21 y 23 años.
- Las preguntas de las entrevistas se enfocaron en aspectos personales y dejaron algunas características que podrían ser relevantes como: la religión, el origen geográfico y nivel socioeconómico.
- Al pertenecer dentro de una cultura de bastante discriminación no tuvieron la libertad completa de contestar todas las preguntas.
- La muestra fue reducida, solo 30 personas.

Estos puntos deberían de tomarse en cuenta como punto de mejora para futuras investigaciones sin embargo consideramos que para el presente trabajo podemos aceptarlos dado que el prototipo inicial comenzará sus operaciones a nivel local con una muestra de usuarios reducidos, desde el cuál se tomó la muestra. A medida que el proyecto se vaya desarrollando utilizaremos la información recolectada para la modificación y ajuste de la propuesta de valor en función de la magnitud del crecimiento de las operaciones.

Capítulo IV. Diseño del producto o servicio

El proceso del diseño creativo que se ha planeado tiene como meta identificar las necesidades del mercado, principalmente de nuestro meta usuario al no poder lograr que sea aceptado y respetado por su familia, así mismo, sea aceptado en su entorno cercano tras expresar su orientación sexual, para este fin hemos comenzado a idear las posibles soluciones desde un enfoque innovador empleando un conjunto de metodologías ágiles que permitan una conexión entre la gestión y solución de las propuestas. El primer paso ha sido desarrollar el diseño thinking para tener un enfoque innovador para transformar organizaciones a centrar en las necesidades reales de los usuarios conforme a lo indicado por Brown, (2010), en este apartado se propone definir los principales atributos para el prototipo que estarán enfocados a cubrir la importancia del diseño centrado en el usuario para garantizar satisfacer las necesidades y deseos como usuario final Allenwood, (2021). Finalmente, se explica en qué consiste la innovación propuesta que genera valor para el usuario, centrándose en la metodología de cumplir con un proceso de conformidad, análisis, gestión y planteamiento por medio de distintos sprint realizados a los usuarios entrevistados para generar un prototipo final. El valor que se le agrega al prototipo es conectar al usuario con personas de la salud de forma rápida y eficiente.

4.1. Concepción del producto o servicio

Para el proceso de ideación para proponer el servicio que vamos a desarrollar para nuestro meta usuario de nombre Pedro, se ha realizado el respectivo análisis empleando los siguientes métodos:

Análisis realizado en el Lienzo 6x6.

La elección de las seis mejores ideas que resuelven las necesidades de nuestro meta usuario de nombre Pedro y aliviar el dolor de rechazo por parte de su familia expuesto en el mapa de experiencia se hizo en base a la elaboración del lienzo 6X6 y como método ágil se empleó el método de S.C.A.M.P.E.R. para generar ideas que den lugar a una propuesta que sea un reto Eberle, (1996). La barrera principal es el rechazo por parte del núcleo familiar y esto puede conllevar a tener un conjunto de consecuencias desfavorables para la salud mental, tanto para el hijo como para la familia en general, como problemas emocionales, depresión, ansiedad, baja autoestima y sentimientos de aislamiento.

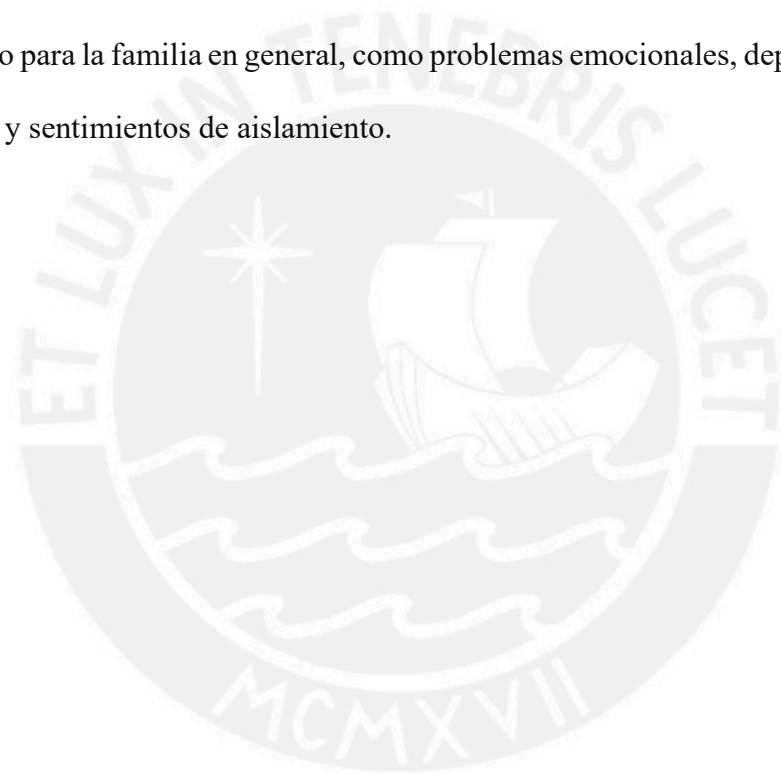





Figura 33

Lienzo de 6X6

 <p>OBJETIVO</p> <p>Lograr que Pedro sea aceptado y respetado por su familia y su entorno cercano tras expresar su orientación sexual.</p>	 <p>NECESIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Pedro necesita ser aceptado por su familia porque son importantes para él. 2.- Pedro necesita ser escuchado porque quiere liberar sus emociones. 3.- Pedro necesita ser respetado porque es discriminado por su orientación sexual. 4.- Pedro necesita ser valorado porque se siente rechazado por su familia y entorno cercano. 5.- Pedro necesita establecer límites contra la discriminación porque se siente maltratado por su entorno familiar. 6.- Pedro necesita encontrar la manera de estar en paz consigo mismo porque se siente solo y deprimido. 				
 <p>PREGUNTAS GENERADORAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- ¿Qué haríamos para que Pedro sea aceptado por su familia? 2.- ¿Cómo podríamos hacer para que Pedro sea escuchado por su entorno familiar? 3.- ¿Cómo podríamos hacer que Pedro sea respetado por su condición sexual? 4.- ¿Cómo facilitamos que Pedro se sienta valorado por su familia y entorno cercano? 5.- ¿Cómo podríamos hacer que Pedro establezca límites para evitar ser maltratado? 6.- ¿Cómo podríamos hacer que Pedro encuentre la manera de estar en paz consigo mismo? 					
1	2	3	4	5	6
<p>Brindar asesoría a su familia mediante plataformas híbridas que brinden apoyo familiar.</p>	<p>Sesiones de Terapia en Línea:</p> <p>Proporciona servicios de terapia familiar en línea, donde Pedro y su familia pueden conectarse con un terapeuta especializado. Ofrece flexibilidad en términos de horarios y ubicación para facilitar la participación de todos los miembros de la familia.</p>		<p>Mediante la realización de actividades de integración familiar siendo estas más inclusivas y equitativas, basadas en la igualdad de género</p>	<p>Servicios de Denuncia y Asesoría Legal:</p> <p>Ofrece servicios de asesoramiento legal para Pedro, incluyendo información sobre cómo denunciar situaciones de maltrato.</p> <p>Colabora con abogados especializados en derechos civiles y discriminación.</p>	<p>Brindando espacios seguros para desenvolverse y un grupo de soporte constituido por familiares y amigos</p>
<p>Crear una plataforma en línea que ofrezca recursos, consejos y grupos de apoyo para personas LGBTQ+ incluyendo a familiares. Podría ser un modelo de suscripción para acceder a contenido exclusivo.</p>	<p>Fomentar espacios seguros de diálogo mediante consultorías / asesorías en línea o presenciales.</p>	<p>Programas de Mentoría:</p> <p>Implementa programas de mentoría que conecten a Pedro con mentores que hayan superado desafíos similares y puedan ofrecer orientación y apoyo por su condición sexual.</p>	<p>Sesiones de Coaching Personalizado: Ofrece servicios de coaching personalizado que ayuden a Pedro a reconocer y desarrollar sus fortalezas y habilidades únicas. Facilita sesiones que fomenten la autovaloración y el establecimiento de metas personales.</p>	<p>Brindándoles asesorías profesionales para desarrollar en él la autoconciencia y confianza en sí mismo.</p>	<p>Brindando servicios de asesoría que ofrezca la posibilidad de poder acceder a reuniones virtuales con otras personas a cargo de un especialista que trate los temas que Pedro requiera</p>
<p>Preparar a la familia a través de orientación psicológica</p>	<p>Consultoría Familiar Especializada:</p> <p>Estableciendo un servicio de consultoría especializado en ayudar a las familias a comprender y apoyar mejor a sus miembros LGBTQ+, con sesiones individuales y en grupo.</p>	<p>Mediante la creación de espacios / eventos para gente de la comunidad LGBTQ+ donde se desarrolle un ambiente inclusivo y se normalice su condición.</p>	<p>Sesiones de Terapia Familiar:</p> <p>Facilita sesiones de terapia familiar que se centren en reconocer y apreciar las cualidades únicas de Pedro. Ayuda a la familia a comprender cómo pueden contribuir positivamente al bienestar emocional de Pedro.</p>	<p>Agencia de Asesoramiento Jurídico Especializada:</p> <p>Fundar una agencia que ofrezca asesoramiento jurídico especializado en cuestiones que afectan a la comunidad LGBTQ+, como derechos civiles, maltrato entre otros.</p>	<p>Brindando servicios de asesoría para desarrollar en Pedro la aceptación y el autocuidado mediante una plataforma acorde a sus necesidades y requerimientos específicos.</p>
<p>Servicios de Coaching Familiar:</p> <p>Proporciona servicios de coaching especializado para familias que estén lidiando con la aceptación de la orientación sexual de un miembro. Diseñar programas personalizados para abordar las necesidades específicas de cada familia.</p>	<p>Acompañar a Pedro durante el proceso de comunicación hacia su familia</p>	<p>Plataforma de datíngs inclusivos con especialistas:</p> <p>Desarrollar una plataforma de citas con especialistas, que se enfoquen en la inclusividad y respeto. Ofreciendo funciones de seguridad y apoyo emocional.</p>	<p>A través de actividades de integración basadas en diversidad de género.</p>	<p>Aplicaciones de Emergencia y Soporte:</p> <p>Desarrolla una aplicación que ofrezca funciones de emergencia y soporte para personas que puedan estar enfrentando situaciones de maltrato. Incluye recursos de ayuda, líneas de apoyo y conexiones con servicios de emergencia.</p>	<p>Plataforma de Apoyo Online:</p> <p>Ofrecer un servicio exclusivo de consejería de estilo de vida que aborde las necesidades y preferencias específicas Pedro.</p>
		<p>Actividades de inclusión A través de una plataforma de asesoramiento ofreciendo recursos de apoyo emocional, de información y oportunidades para la participación activa.</p>	<p>Desarrollar una aplicación centrada en el bienestar emocional, ofreciendo recursos de autoayuda, meditaciones y seguimiento del estado de ánimo, con ingresos provenientes de las descargas y opciones de suscripción premium.</p>	<p>A través de un aplicativo donde encuentre asesorías de soporte y herramientas que refuercen y afiancen su autoestima y a lo ayuden a enfrentar situaciones críticas.</p>	
<p>Servicios de Coaching Familiar:</p> <p>Proporciona servicios de coaching especializado para familias que estén lidiando con la aceptación de la orientación sexual de un miembro. Diseñar programas personalizados para abordar las necesidades específicas de cada familia.</p>	<p>Consultoría Familiar Especializada:</p> <p>Estableciendo un servicio de consultoría especializado en ayudar a las familias a comprender y apoyar mejor a sus miembros LGBTQ+, con sesiones individuales y en grupo.</p>	<p>Plataforma de datíngs inclusivos con especialistas:</p> <p>Desarrollar una plataforma de citas con especialistas, que se enfoquen en la inclusividad y respeto. Ofreciendo funciones de seguridad y apoyo emocional.</p>	<p>Sesiones de Terapia Familiar:</p> <p>Facilita sesiones de terapia familiar que se centren en reconocer y apreciar las cualidades únicas de Pedro. Ayuda a la familia a comprender cómo pueden contribuir positivamente al bienestar emocional de Pedro.</p>	<p>Aplicaciones de Emergencia y Soporte:</p> <p>Desarrolla una aplicación que ofrezca funciones de emergencia y soporte para personas que puedan estar enfrentando situaciones de maltrato. Incluye recursos de ayuda, líneas de apoyo y conexiones con servicios de emergencia.</p>	<p>Brindando servicios de asesoría que ofrezca la posibilidad de poder acceder a reuniones virtuales con otras personas a cargo de un especialista que trate los temas que Pedro requiera.</p>
<p>6 IDEAS SELECCIONADAS</p>					

Fuente: Elaboración propia

Análisis de Ideas Generadoras y Disruptivas:

Para el análisis del proceso de ideación y las seis mejores ideas seleccionadas, hemos identificado que la tecnología ejerce un papel importante en la eficiencia del proceso logístico y en la creación de servicios innovadores y disruptivos. En el contexto de apoyo a la comunidad LGBTIQ+, particularmente en la aceptación y apoyo familiar, la tecnología puede ser un catalizador significativo. Aquí se presentan las seis ideas analizadas:

1.- Servicios de Coaching Familiar:

Descripción: Proporciona servicios de coaching especializado para familias que estén lidiando con la aceptación de la orientación sexual de un miembro. Diseñar programas personalizados para abordar las necesidades específicas de cada familia.

Potencial Disruptivo: Al utilizar plataformas tecnológicas, los programas de coaching pueden ofrecerse a través de sesiones virtuales, haciendo que el acceso sea más conveniente y flexible para las familias.

Impacto Tecnológico: La implementación de aplicaciones móviles y plataformas en línea para agendar y realizar sesiones puede mejorar la accesibilidad y permitir una atención más rápida y eficiente.

2.- Consultoría Familiar Especializada

Descripción: Establecer un servicio de consultoría especializado en ayudar a las familias a comprender y apoyar mejor a sus miembros LGBTIQ+, con sesiones individuales y en grupo.

Potencial Disruptivo: Ofrecer sesiones tanto presenciales como virtuales, utilizando herramientas de videoconferencia y aplicaciones móviles para el seguimiento y apoyo continuo.

Impacto Tecnológico: El uso de inteligencia artificial para personalizar las sesiones y ofrecer recursos específicos basados en las necesidades y antecedentes de cada familia puede mejorar significativamente la eficacia del servicio.

3.- Plataforma de Datings Inclusivos con Especialistas

Descripción: Desarrollar una plataforma de citas con especialistas que se enfoquen en la inclusividad y respeto, ofreciendo funciones de seguridad y apoyo emocional.

Potencial Disruptivo: Integrar características avanzadas de seguridad y privacidad, además de herramientas de apoyo emocional en tiempo real mediante chatbots y consejeros virtuales.

Impacto Tecnológico: El empleo de la IA y el aprendizaje automático de la inteligencia artificial pueden mejorar la experiencia del usuario, personalizando las recomendaciones y ofreciendo soporte proactivo basado en las actitudes y las exigencias del usuario.

4.- Sesiones de Terapia Familiar

- **Descripción:** Facilitar sesiones de terapia familiar que se centren en reconocer y apreciar las cualidades únicas de Pedro, ayudando a la familia a comprender cómo pueden contribuir positivamente al bienestar emocional de Pedro.
- **Potencial Disruptivo:** Utilizar plataformas digitales para realizar sesiones de terapia familiar, permitiendo a las familias acceder a terapia desde la comodidad de su hogar.
- **Impacto Tecnológico:** La tele terapia y el uso de aplicaciones móviles para el seguimiento del progreso y la asignación de tareas pueden mejorar la continuidad y la efectividad del tratamiento.

5.- Aplicaciones de Emergencia y Soporte

- **Descripción:** Desarrollar una aplicación que ofrezca funciones de emergencia y soporte para personas que puedan estar enfrentando situaciones de maltrato. Incluye recursos de ayuda, líneas de apoyo y conexiones con servicios de emergencia.

- **Potencial Disruptivo:** La integración con servicios de emergencia y el uso de geolocalización para proporcionar asistencia inmediata en situaciones de crisis.
- **Impacto Tecnológico:** Las notificaciones en tiempo real y la capacidad de conectarse instantáneamente con líneas de ayuda y recursos locales pueden salvar vidas y proporcionar un soporte crucial en momentos de necesidad.

6.- Brindando Servicios de Asesoría

- **Descripción:** Ofrecer la posibilidad de acceder a reuniones virtuales con otras personas a cargo de un especialista que trate los temas que Pedro necesita.
- **Potencial Disruptivo:** Crear una plataforma interactiva que permita a los usuarios acceder a asesoría en tiempo real y participar en grupos de apoyo virtuales.
- **Impacto Tecnológico:** El uso de tecnología de videoconferencia avanzada y la implementación de foros y chats en línea pueden facilitar la creación de comunidades de apoyo y mejorar el acceso a la asesoría.

Con la técnica del método S.C.A.M.P.E.R se pudieron identificar soluciones innovadoras que pueden aliviar en mayor medida el dolor de Pedro mediante herramientas disruptivas, humanas y sensibles, pero por sobre todo que se adaptan a la necesidad de cada cliente, como:

Discusión de los Hallazgos

La elección de las 6 mejores propuestas que resuelven las necesidades de nuestro meta usuario y aliviar el rechazo por parte de su familia expuesto en el mapa de experiencia se hizo en centra en la elaboración del lienzo 6X6 y el método S.C.A.M.P.E.R. El resumen de las seis ideas nos permite reafirmar las dificultades para aceptar la orientación sexual de un hijo o de un miembro cercano de la familia esto debido a prejuicios arraigados, falta de comprensión y sensibilización, creencias culturales y miedos basados en estereotipos.

La barrera principal es el rechazo por parte del núcleo familiar y esto puede tener diversas afectaciones negativas a la salud mental tanto para el hijo como para la familia en general, como problemas emocionales, depresión, ansiedad, baja autoestima y sentimientos de aislamiento. Con la técnica del método S.C.A.M.P.E.R se pudieron identificar soluciones innovadoras que pueden aliviar en mayor medida el dolor de Pedro mediante herramientas disruptivas, humanas y sensibles, pero por sobre todo que se centra en buscar cubrir las necesidades de cada cliente, como:

- **Consultoría Familiar Especializada:** Servicio de consultoría especializado en ayudar a las familias a comprender y apoyar mejor a sus miembros LGBTQ+, con sesiones individuales y en grupo mediante una plataforma acorde a sus necesidades y requerimientos específicos.
- **Aplicaciones de Emergencia y Soporte:** Esta idea nace de combinar la TI articulando con instituciones como la DEMUNA, CEM centro emergencia mujer, PNP, Ministerio Público mediante una aplicación que ofrezca funciones de emergencia y soporte para personas que puedan estar enfrentando situaciones de maltrato. Incluye recursos de ayuda, líneas de apoyo y conexiones con servicios de emergencia.
- **Plataforma de Datings Inclusivos con Especialistas:** Esta idea nace de adaptar el concepto de App de citas, pero con un enfoque terapéutico, es decir, desarrollar una plataforma de citas con especialistas que se enfoquen en la inclusividad y respeto ofreciendo funciones de seguridad y apoyo emocional.

Así mismo, damos a conocer también otras actividades que de manera indirecta también contribuyen a fomentar el respeto e inclusividad a la comunidad LGTBQ+ como:

- Creación de espacios/eventos para gente de la comunidad LGTBQ+ donde se desarrolle un ambiente inclusivo y se normalice su condición.

- Actividades de integración familiar y de sensibilización con la comunidad en general siendo estas más inclusivas y equitativas, basadas en el respeto y la igualdad de género.

Contribuciones al Desarrollo del Proyecto

El Lienzo 6x6 y el método S.C.A.M.P.E.R. han permitido a UNITY identificar soluciones innovadoras y disruptivas que pueden aliviar el dolor emocional de la comunidad LGBTIQ+ mediante herramientas tecnológicas y enfoques personalizados. Estas soluciones no solo abordan las necesidades actuales de los usuarios y sus familias, sino que también contribuyen al crecimiento exponencial de UNITY en la región. Al implementar estas ideas, UNITY puede:

- **Mejorar la Salud Mental:** Los servicios de coaching y consultoría familiar están diseñados para abordar los problemas emocionales y psicológicos que enfrentan las familias y los individuos, lo que puede reducir significativamente la ansiedad y depresión.
- **Garantizar la Accesibilidad y Flexibilidad:** Al utilizar plataformas tecnológicas, se garantiza que los usuarios puedan acceder a los servicios desde cualquier parte del país y en cualquier horario, reduciendo barreras geográficas y temporales.
- **Optimizar la Personalización y Eficiencia:** La integración de inteligencia artificial y aprendizaje automático permite una personalización profunda de los servicios, asegurando que cada usuario reciba el apoyo más adecuado para sus necesidades específicas.
- **Proveer Seguridad y Soporte Inmediato:** Las aplicaciones de emergencia y soporte proporcionan una red de seguridad crucial para los usuarios en situaciones de crisis, mejorando la respuesta y la efectividad de la ayuda recibida.

- Facilitar el Crecimiento y la Escalabilidad: Las soluciones propuestas no solo abordan las necesidades actuales, sino que también están diseñadas para escalar, permitiendo que UNITY expanda su alcance y su impacto en la región.

El desarrollo del Lienzo 6x6 ha sido instrumental en el desarrollo de nuestra propuesta de negocio UNITY, proporcionando una base sólida para identificar y priorizar soluciones innovadoras que abordan las necesidades de la comunidad LGBTIQ+. Su implementación asegurará que UNITY pueda ofrecer servicios efectivos, accesibles y escalables, mejorando así la vida y la comodidad emocional de sus usuarios.

Análisis de la Matriz Costo-Impacto

Clasificación de Ideas y Ponderación

La matriz Costo-Impacto ha sido utilizada para clasificar y priorizar seis propuestas innovadoras destinadas a abordar las necesidades del meta usuario, una persona de la comunidad LGBTIQ+ que tiene una edad entre los 18 a 40 años, soltero, que vive con sus padres en Trujillo y busca aceptación y apoyo familiar.

Tabla 3

Resumen Matriz Costo - Impacto

Clasificación	Acción / Variable	Costo	Impacto
V01	Servicios de Coaching Familiar	4	15
V02	Consultoría Familiar Especializada	4	10
V03	Plataforma de datings inclusivas con especialistas	2	25
V04	Sesiones de Terapia Familiar	3	15
V05	Aplicaciones de Emergencia y Soporte	2	15
V06	Brindar servicios de asesoría personalizada empleando medio digital	2	20

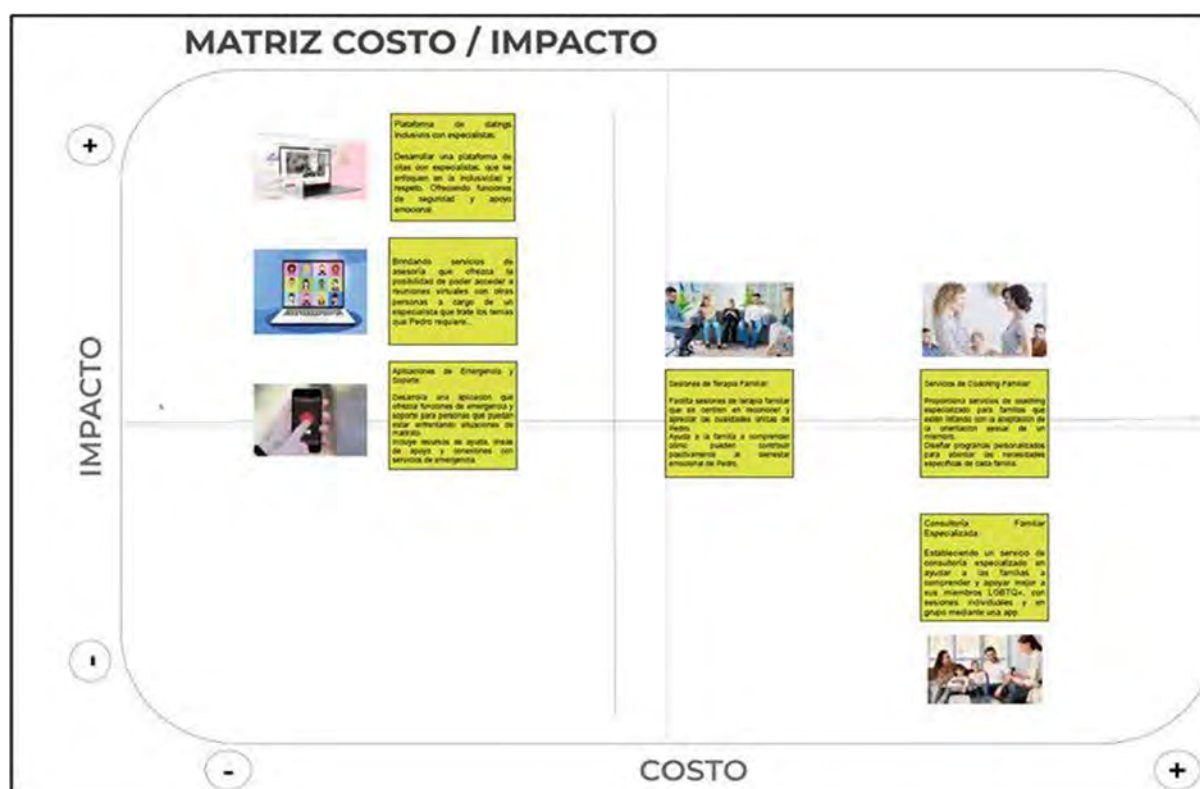
Fuente: Elaboración propia

El análisis de la matriz de Costo e Impacto se desarrolló de la evaluación de las seis propuestas, estimando sus costos y el impacto que generarían en nuestro meta usuario que es

una persona de la comunidad LGBTIQ+ de un promedio de edad de 18 a 40 años, soltero, que trabaja de forma independiente, vive actualmente con sus padres en la ciudad de Trujillo, el cual, busca ser aceptado y respaldado por su entorno familiar.

Figura 34

Matriz Costo-Impacto



Fuente: Elaboración propia

Con el desarrollo del cuadro de evaluación de costo/impacto se ha generado la gráfica con los siguientes resultados: **Figura 30. Gráfica de ponderado 06 ideas**

Discusión Detallada de los Hallazgos: Habiendo estimado los costos y el impacto mediante una ponderación podemos observar que:

Plataforma de Datings Inclusivas con Especialistas (V03)

- Costo: Bajo
- Impacto: Alto
- Implicaciones: Esta idea destaca por su bajo costo y alto impacto. Al ser una plataforma en línea, tiene un amplio alcance y puede llegar a muchas personas en situaciones similares a las de nuestro meta usuario. La plataforma no solo proporciona un espacio seguro para citas, sino que también integra apoyo emocional y seguridad avanzada, abordando directamente la necesidad de aceptación y apoyo emocional.

Brindar Servicios de Asesoría Personalizada Empleando Medio Digital (V06)

- Costo: Bajo
- Impacto: Alto
- Implicaciones: Esta idea también presenta un alto impacto con un costo relativamente bajo. La asesoría personalizada en línea permite acceso fácil y flexible a especialistas, proporcionando un soporte continuo y adaptado a las necesidades individuales de los usuarios. Esto es crucial para Pedro y otros usuarios que buscan apoyo emocional y aceptación.

Aplicaciones de Emergencia y Soporte (V05)

- Costo: Bajo
- Impacto: Medio
- Implicaciones: Aunque tiene un costo bajo, su impacto es menor en comparación con V03 y V06. Sin embargo, es crucial en situaciones de crisis, proporcionando recursos de ayuda y conectando a los usuarios con servicios de emergencia. Esto puede ser un componente vital del ecosistema de apoyo para personas en situaciones de maltrato o emergencia.

Sesiones de Terapia Familiar (V04)

- Costo: Medio
- Impacto: Medio
- Implicaciones: Las sesiones de terapia familiar pueden mejorar significativamente la aceptación y el apoyo dentro del núcleo familiar. Aunque el costo es mayor debido a la necesidad de profesionales capacitados, mejorando así la vida y la comodidad de los usuarios es considerable.

Servicios de Coaching Familiar (V01)

- Costo: Alto
- Impacto: Medio
- Implicaciones: Este servicio tiene un costo alto debido a la personalización y la necesidad de profesionales capacitados con la el trato a familias LGBTQ+. Sin embargo, proporciona un apoyo profundo y específico para familias que enfrentan dificultades en aceptar la orientación sexual de un miembro, lo cual puede ser transformador para la dinámica familiar.

Consultoría Familiar Especializada (V02)

- Costo: Alto
- Impacto: Bajo
- Implicaciones: Aunque es una propuesta tradicional con un impacto menor, la consultoría especializada sigue siendo relevante para familias que necesitan comprensión y apoyo específico. Su costo es moderado y requiere de profesionales presenciales, lo que limita su escalabilidad.

Contribuciones al Desarrollo del Proyecto

El análisis de la matriz Costo-Impacto ha proporcionado una visión clara sobre qué ideas deben priorizarse en el desarrollo de UNITY. Las propuestas de mayor impacto y menor costo, como la plataforma de datings inclusivos con especialistas (V03) y los servicios de asesoría personalizada (V06), se destacan como soluciones clave. Estas ideas no solo son innovadoras y disruptivas, sino que también son accesibles y escalables, asegurando que UNITY pueda ofrecer un apoyo efectivo y personalizado a un amplio rango de usuarios.

Conclusión del Análisis de la Matriz Costo-Impacto

El análisis muestra que las propuestas con alto impacto y bajo costo son las prioridades en el desarrollo de UNITY. La plataforma de datings inclusivos con especialistas y los servicios de asesoría personalizada representan soluciones innovadoras y efectivas para abordar las necesidades de aceptación y apoyo familiar en la comunidad LGBTIQ+. Estas ideas tienen el potencial de transformar la vida de Pedro y otros usuarios, promoviendo la aceptación, el respeto y el bienestar emocional.

El desarrollo de UNITY, basado en estas soluciones, asegura un enfoque inclusivo y accesible, proporcionando un apoyo continuo y personalizado a aquellos que más lo necesitan.

Prototipo ágil: Sprints y feedback

Con el desarrollo del lienzo 6x6 y la evaluación de costo/impacto se ha desarrollado un conjunto de prototipos con los cuales se ha realizado las entrevistas a potenciales usuarios y cada cierre de sprints ha generado una actualización hasta llegar a nuestro prototipo versión 07.

Figura 35

Sprint 01



Fuente: Elaboración propia

Figura 36

Sprint 02



Fuente: Elaboración propia

Figura 37

Sprint 03



Fuente: Elaboración propia

Figura 38

Sprint 06



Fuente: Elaboración propia

Figura 39

Sprint 07



Fuente: Elaboración propia

Análisis Lienzo: Blanco de Relevancia

Introducción

El desarrollo del trabajo lienzo blanco de relevancia está relacionado a la retroalimentación de nuestro meta usuario que tiene una edad entre los 18 y 40 años que busca aliviar el dolor al rechazo por parte de su familia, como alternativa le proponemos un medio digital que le permita tener contacto con un especialista enfocado a la comunidad LGBTIQ+ para este fin se está proponiendo una app que cubra las necesidades de nuestro meta usuario y demás usuarios.

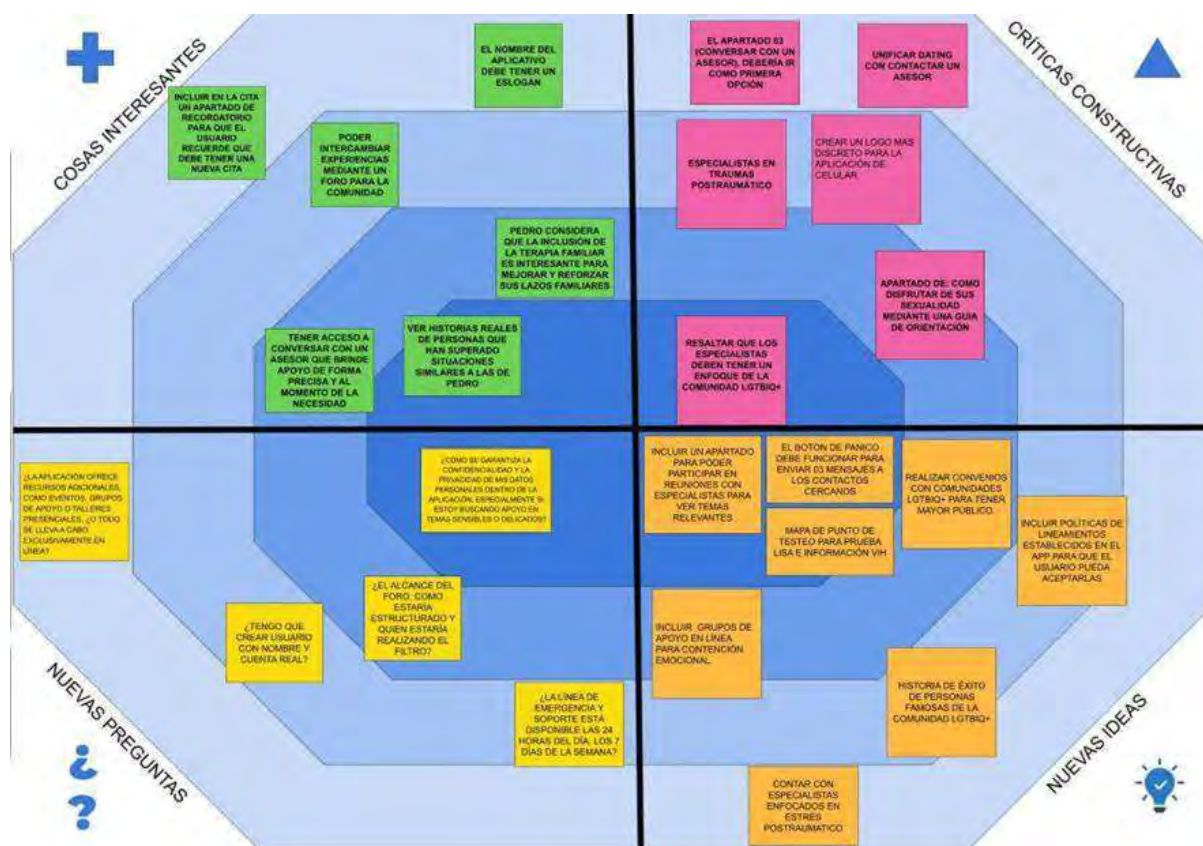
Proceso de desarrollo del feedback con 30 usuarios:

El objetivo ha sido no solo crear un servicio, sino también proporcionar una solución que resuelva de manera efectiva los desafíos que nos propusimos abordar. Basándonos en un enfoque centrado en el usuario, trabajando para comprender sus necesidades y aspiraciones de una manera más profunda.

Este prototipo que se ha desarrollado no es solo un conjunto de características y funcionalidades; es el reflejo de nuestra dedicación para ofrecer una experiencia que no solo satisfaga, sino que también sorprenda a nuestros usuarios. Cada decisión de diseño, se ha basado en los métodos y herramientas centrados en el servicio a los clientes y la experiencia de los usuarios conforme a lo descrito por (Phimister y Torruella, 2021). Con este propósito se ha realizado el proceso de feedback con 30 usuarios presentando el prototipo de nuestra app UNITY, a fin de conocer sus opiniones, sus percepciones y puntos de vista con el objetivo de poder mejorar nuestra propuesta y desarrollar un proyecto que se centre en encontrar soluciones a las necesidades de los usuarios.

Figura 40

Lienzo Blanco de Relevancia



Fuente: Elaboración propia

Análisis de apartado cosas interesantes

- **Núcleo crítico:** Los usuarios valoran conocer historias reales de personas que han superado situaciones similares a las de Pedro. Estos testimonios inspiran y fomentan la participación de más jóvenes LGBTQI+. Esta estrategia no sólo motiva a los usuarios, sino que también proporciona ejemplos prácticos de resiliencia y superación.
- **Muy importante:**
Acceso a un asesor: Los usuarios destacaron la importancia de tener acceso a un asesor que pueda brindar apoyo preciso y oportuno en momentos de necesidad. Esta funcionalidad asegura que los usuarios reciban la ayuda cuando más la necesitan, incrementando la efectividad del soporte ofrecido.

Terapia familiar: La inclusión de la terapia familiar es fundamental para mejorar los lazos familiares y la salud mental de los usuarios. La terapia puede abordar y mitigar los problemas de rechazo, promoviendo un ambiente más inclusivo y comprensivo en el hogar.

- **Tomar en cuenta:** Los usuarios sugirieron la creación de un foro comunitario donde puedan intercambiar ideas, contactos y experiencias. Este espacio de interacción proporciona un sentido de comunidad y apoyo mutuo, permitiendo a los usuarios mostrar y enseñar a otros usuarios sus experiencias.
- **Sugerencia:** La inclusión de recordatorios automáticos de citas es una idea útil para mejorar la organización y el cumplimiento de las sesiones. Esta funcionalidad asegura que los usuarios no olviden sus citas, facilitando un seguimiento continuo y efectivo del tratamiento.

Análisis de apartado de críticas constructivas

- **Núcleo crítico:** Es esencial que los especialistas en salud psicológica estén certificados y validados en la comunidad LGTBQ+. Esto garantiza un mejor entendimiento del contexto de los usuarios y proporciona un soporte más relevante y efectivo.
- **Muy importante:** Los usuarios sugirieron incluir una guía sobre sexualidad segura y orientación. Esta información no solo reforzaría la autoestima de los usuarios, sino que también ayudaría a prevenir ETS, proporcionando un recurso confiable y accesible.
- **Tomar en cuenta:**

Logo discreto: Un logo discreto para la app que salvaguarde el anonimato de los usuarios el cual es importante para su privacidad y seguridad. Este diseño debe transmitir seriedad, seguridad y confianza.

Especialistas en traumas postraumáticos: Abordar los problemas de autoestima, depresión, ansiedad y pensamientos suicidas relacionados con el rechazo familiar es fundamental para un apoyo integral.

- **Sugerencia:**

Unificación de servicios: Unificar el servicio de citas y contacto con un asesor puede hacer la experiencia más amigable y sencilla.

Priorizar el contacto con un asesor: Colocar el contacto con un asesor como la primera opción asegura que los usuarios reciban un diagnóstico inicial adecuado y orientación sobre los próximos pasos a seguir.

Análisis de apartadó nuevas preguntas

- **Núcleo crítico:** La confidencialidad y privacidad del usuario es una preocupación central. Priorizar la integridad de los datos es esencial para la confianza y comodidad de los usuarios.

- **Muy importante:** Los usuarios quieren saber cómo están estructurados los foros y si hay filtros para controlar la información. Estos filtros son importantes para mantener la calidad y relevancia del contenido compartido.

- **Tomar en cuenta:**

Disponibilidad de soporte: Los usuarios preguntan si la línea de soporte está disponible 24/7.

Registro con alias: Ofrecer la opción de registrarse con un alias para proteger la privacidad del usuario.

Alcance del botón de pánico: Detallar si el botón de pánico es una opción de pago y cómo funciona este servicio diferenciado.

- **Sugerencia:** La posibilidad de realizar eventos y talleres tanto virtuales como presenciales es una opción atractiva para los usuarios, ampliando las formas de interacción y apoyo.

Análisis de apartado nuevas ideas

- Núcleo crítico:
 Información sobre salud sexual: Incluir datos respecto a la prevención y cuidado contra enfermedades de transmisión sexual y VIH.
 Mapa de puntos de testeo: Un mapa de puntos de testeo para pruebas de descarte de LISA accesible anónimamente.
- **Muy importante:** Establecer convenios con comunidades LGBTIQ+ para ampliar el alcance del aplicativo y llegar a un mayor número de usuarios.
- **Tomar en cuenta:**
 Grupos de apoyo en línea: Promover e incentivar grupos en línea para contención emocional.
 Historias de éxito: Incluir historias de éxito de personas LGBTIQ+ en el apartado de recursos.
 Políticas de uso: Establecer políticas de uso claras que los usuarios deben aceptar al registrarse.
- Sugerencia: Incluir especialistas con experiencia en casos de estrés postraumático, proporcionando un soporte más completo.

Conclusión del análisis lienzo de blanco de relevancia

La retroalimentación de los usuarios potenciales ha permitido evaluar la efectividad del prototipo y la propuesta de valor. A través de la retroalimentación, se han identificado áreas de interés, preocupaciones y puntos destacados que guiarán los próximos pasos del proyecto. Las

lecciones aprendidas y las áreas de mejora identificadas ayudarán a optimizar la experiencia del usuario y asegurar que el prototipo cumpla con los objetivos establecidos inicialmente.

Explicación del Lienzo 6x6, la Matriz Costo-Impacto y el Lienzo de Relevancia en el Desarrollo del Proyecto UNITY

Lienzo 6x6

- **Contribución al Desarrollo del Proyecto:** El Lienzo 6x6 facilita una exploración exhaustiva y estructurada de las posibles soluciones para los problemas de Pedro, nuestro usuario meta. Cada celda del lienzo permite una reflexión profunda sobre las necesidades y los dolores específicos de los usuarios LGBTIQ+ y cómo nuestras soluciones pueden abordarlos.
- **Implicaciones para la Solución Propuesta:** El análisis a través del Lienzo 6x6 nos ayudó a identificar las ideas más viables y efectivas, priorizando aquellas que pueden ser implementadas con un impacto significativo. La selección de las seis mejores ideas: consultoría familiar especializada, aplicaciones de emergencia y soporte, plataformas de citas inclusivas con especialistas, entre otra-demuestra una alineación clara con las necesidades de Pedro, garantizando que las soluciones no solo sean innovadoras sino también relevantes y centradas en el usuario.

Matriz Costo-Impacto

- **Contribución al Desarrollo del Proyecto:** La Matriz Costo-Impacto nos permite evaluar cada una de las soluciones propuestas en términos de sus costos de implementación y el impacto potencial en los usuarios. Esta herramienta es esencial para la decisión estratégica, asegurando priorizar las soluciones ofrecidas al mayor valor por el menor costo.

- Implicaciones para la Solución Propuesta: El análisis reveló que la plataforma de citas inclusivas con especialistas (V03) ofrece el mayor impacto a un costo relativamente bajo, haciéndola una opción prioritaria para el desarrollo. Además, otras soluciones como la asesoría personalizada mediante medios digitales (V06) y las aplicaciones de emergencia y soporte (V05) también se destacaron por su alta relación costo-beneficio. Estas decisiones estratégicas aseguran una asignación eficiente de recursos y maximizan el impacto del proyecto.

Lienzo Blanco de Relevancia

- Contribución al Desarrollo del Proyecto: El Lienzo Blanco de Relevancia permite una evaluación continua y detallada del feedback recibido de los usuarios durante el desarrollo del prototipo. Este análisis es crucial para ajustar y mejorar la solución propuesta, asegurando que se mantenga centrada en las necesidades reales de los usuarios.
- Implicaciones para la Solución Propuesta: A través del feedback de 30 usuarios, se identificaron varios elementos clave que deben ser incorporados o ajustados en la solución final:
- Núcleo Crítico: La necesidad de testimonios inspiradores, la validación y certificación de los especialistas en la comunidad LGBTIQ+, y la inclusión de guías sobre sexualidad segura.
- Muy Importante: Acceso oportuno a asesores, inclusión de terapias familiares, y un enfoque en la seguridad y sobre todo mantener la confidencialidad de los datos del usuario.

- Sugerencias y Nuevas Ideas: Implementación de recordatorios automáticos para citas, un foro comunitario para intercambio de experiencias, y eventos tanto virtuales como presenciales.

Estas incorporaciones no sólo mejoran la funcionalidad de la app UNITY, sino que también aseguran que se aborden las preocupaciones y necesidades más críticas de los usuarios, creando una solución más robusta y efectiva.

Conclusión

La integración del Lienzo 6x6, la Matriz Costo e Impacto y el Lienzo Blanco de Relevancia en el desarrollo del proyecto UNITY proporciona una estructura sólida y bien fundamentada para tomar decisiones estratégicas. Cada herramienta contribuye de manera única al proyecto, desde la identificación y priorización de ideas hasta la revisión continua y la adaptación basada en la retroalimentación de los usuarios. Estas herramientas aseguran que la solución propuesta sea innovadora, eficiente, y centrada en las necesidades reales de los usuarios LGBTIQ+, garantizando así su relevancia y efectividad en el contexto del apoyo emocional y psicológico que busca proporcionar.

4.2. Desarrollo de la narrativa

La narrativa para el modelo de negocio de UNITY, una aplicación móvil destinada a ofrecer acceso rápido a apoyo psicológico para la comunidad LGBTIQ+, se basa en la aplicación meticulosa del Design Thinking: conformado por empatizar, definir, idear, prototipar y testear. Cada fase se ha implementado en la comunidad LGBTIQ+, asegurando que el producto final sea efectivo y relevante. A continuación, se detalla la aplicación de cada fase, respaldada por evidencia teórica y práctica, así como ejemplos específicos que ilustran cómo estas actividades impactan el diseño del producto.

Empatizar:

La fase de empatía se enfocó en captar la profundidad de la problemática y las prioridades de la comunidad LGBTQ+. Se realizaron entrevistas con 30 miembros de esta comunidad para obtener una visión detallada de cómo la discriminación y el rechazo afectan su bienestar emocional. Este enfoque metodológico está en línea con los principios de la investigación cualitativa, que enfatiza la importancia de entender el contexto y las experiencias del usuario (Izcara, 2014). Ejemplo concreto:

- **Lienzo Dos Dimensiones:** Centrado en identificar y visualizar los principales dolores y desafíos que enfrentan las personas LGBTQ+, permitiendo una comprensión clara de cómo estos factores influyen en su vida cotidiana. La identificación de estos dolores es crucial para diseñar soluciones efectivas (Gómez, 2016).
- **Entrevistas en Profundidad:** Se realizaron entrevistas con una duración promedio de 60 minutos, enfocadas en explorar las experiencias personales y emocionales de los participantes. Por ejemplo, Pedro, un joven de 25 años de Lima, compartió cómo la falta de aceptación familiar lo llevó a experimentar ansiedad y depresión.
- **Grupos Focales:** Además de las entrevistas individuales, se organizaron dos grupos focales con seis participantes cada uno para discutir colectivamente los desafíos y necesidades. Estas sesiones permitieron identificar patrones comunes y obtener una visión holística de las experiencias de la comunidad.

Desafíos y Soluciones: Un desafío importante fue la reticencia de algunos participantes a compartir experiencias personales debido a temores de confidencialidad. Para superar esto, se garantizó el anonimato y se creó un entorno seguro y de confianza para los entrevistados mediante acuerdos de confidencialidad y la presencia de facilitadores empáticos.

Aprendizajes: Se aprendió que la privacidad y el anonimato son esenciales para los usuarios, lo que debe ser una prioridad en el diseño de la aplicación. Además, se destacó la importancia de contar con un equipo de entrevistadores que comprendan y respeten la diversidad y sensibilidad de la comunidad LGBTIQ+.

Definir:

En esta fase, se consolidaron los hallazgos de la fase de empatía para definir claramente el problema a resolver. Utilizando la información del Lienzo Meta Usuario, se desarrolló un plan de experiencia que representa el recorrido del dolor y la insatisfacción de los usuarios.

Ejemplo concreto:

- **Lienzo Mapa de Experiencia:** Se desarrolló un mapa de experiencia utilizando la información del Lienzo Meta Usuario. Este mapa representa el recorrido del dolor y las necesidades no satisfechas de los usuarios, facilitando la identificación de áreas clave para la intervención. El mapa de experiencia permite visualizar el impacto emocional y práctico de los problemas, lo cual es esencial para diseñar soluciones que realmente resuelvan las dificultades de los usuarios (Izcara, 2014).
- **Síntesis de Entrevistas:** Los datos de las entrevistas fueron sintetizados en temas clave utilizando la técnica de codificación abierta, permitiendo identificar los problemas más críticos que afectan a la comunidad.

Desafíos y Soluciones: Definir el problema central fue un desafío debido a la diversidad de experiencias y necesidades dentro de la comunidad. La solución fue enfocar en temas comunes que afectan a la mayoría, como la urgencia de apoyo emocional y aceptación familiar.

Aprendizajes: La fase de definición confirmó que una comprensión clara y específica del problema es crucial para orientar las fases posteriores del desarrollo. Además, se aprendió

que es vital involucrar continuamente a los usuarios para validar las definiciones y asegurarse de que reflejan verdaderamente sus experiencias y necesidades.

Idear

Durante la fase de ideación, se generaron y evaluaron ideas para abordar los problemas definidos anteriormente. Planificando sesiones de brainstorming con el equipo de desarrollo y usuarios para generar ideas innovadoras. Ejemplo concreto:

- **Lienzo 6x6:** Se identificaron seis necesidades críticas a partir del Mapa de Experiencia y se formularon seis preguntas clave para abordar estas necesidades. El Lienzo 6x6 facilitó la generación de ideas innovadoras al enfocar la atención en las necesidades más urgentes y relevantes para los usuarios (Gómez, 2016).
- **Técnicas de Brainstorming:** Se utilizó el método de SCAMPER (Sustituir, Combinar, Adaptar, Modificar, Poner en otros usos, Eliminar, y Reorganizar) con el objetivo de explorar diferentes puntos de vista y soluciones creativas.

Desafíos y Soluciones: Un desafío fue priorizar ideas entre muchas opciones valiosas. Se utilizó el análisis de costo-impacto para tomar decisiones basadas en datos, asegurando que las soluciones seleccionadas fueran factibles y tuvieran el máximo beneficio para los usuarios.

Aprendizajes: La colaboración y la diversidad de perspectivas son esenciales para generar ideas innovadoras y efectivas. Se aprendió que la inclusión de usuarios en las sesiones de ideación enriquece el proceso creativo y asegura que las soluciones propuestas estén alineadas con sus necesidades reales.

Prototipar:

Se creó un prototipo funcional de la aplicación UNITY, integrando las ideas seleccionadas. Este prototipo se diseñó para permitir a los usuarios acceder rápidamente a servicios psicológicos adaptados a sus necesidades. Ejemplo concreto:

- **Lienzo Propuesta de Valor:** Se diseñó un prototipo en el cual los usuarios podían acceder rápidamente a servicios psicológicos adaptados a sus necesidades. La propuesta de valor está enfocada en entregar una plataforma accesible y segura, que facilita el acceso a apoyo emocional y psicológico de manera rápida y confidencial. La implementación de esta propuesta es clave para dar una calidad de vida a los usuarios y abordar la brecha en el acceso directo a servicios de salud emocional (Gómez, 2016).

Desafíos y Soluciones: El diseño del prototipo enfrentó desafíos técnicos y de usabilidad. Se realizaron iteraciones basadas en pruebas internas y feedback de usuarios para mejorar la interfaz y la funcionalidad. Por ejemplo, se ajustaron las características del chat en vivo para hacerlo más intuitivo y accesible.

Aprendizajes: El prototipado iterativo es vital para perfeccionar el diseño y asegurar que cumple con las expectativas y necesidades del usuario. Además, se destacó la importancia de la retroalimentación constante de los usuarios para identificar y corregir problemas de usabilidad.

Testear:

La fase de testeo implicó la recopilación de retroalimentación para validar y perfeccionar el prototipo.

- **Lienzo Blanco de Relevancia:** Se realizaron entrevistas y se obtuvo retroalimentación de los usuarios para ajustar y perfeccionar la aplicación. La retroalimentación permitió

identificar áreas de mejora y validar la efectividad del prototipo, asegurando que la aplicación cumpla con las necesidades de los usuarios (Izcará, 2014).

Desafíos y Soluciones: Un desafío fue integrar todas las sugerencias de mejora en el prototipo sin perder el enfoque inicial. Se priorizaron los cambios más críticos y se plantearon nuevas iteraciones para abordar sugerencias adicionales.

Aprendizajes: La retroalimentación continua de los usuarios es indispensable para dar una mejor calidad en el producto a las necesidades reales de la comunidad. Se aprendió que la flexibilidad en el diseño y la capacidad de iterar rápidamente son claves para desarrollar un producto exitoso.

Conclusión desarrollo de la narrativa

La integración detallada de las cinco fases del Design Thinking ha permitido desarrollar una solución centrada en el usuario que aborda eficazmente las necesidades de la comunidad LGBTIQ+. Cada fase ha contribuido a refinar y mejorar la aplicación UNITY, asegurando que sea una herramienta efectiva y relevante para sus usuarios. Esta metodología garantiza que el desarrollo del producto se centra en una comprensión de los problemas del usuario, una definición clara de los objetivos, una ideación innovadora, un prototipado iterativo y un testeo riguroso y continuo.

4.3. Carácter innovador del producto o servicio

En un mundo donde la tecnología redefine constantemente la forma interactuar con las actividades direccionadas a la salud mental, nuestro servicio de terapias para personas LGBTIQ+, será ofrecido a través de nuestro proyecto UNITY, el cual nace para poder ayudar a reducir la necesidad de nuestro usuario ante su deseo de contar con un especialista psicólogo

enfocado a la comunidad LGBTIQ + que pueda conectarse de manera virtual, por tanto, las 02 características importantes son:

Carácter innovador:

Con respecto al proyecto UNITY se ha planteado desarrollar en una plataforma que sea amigable con el usuario, SERNA, J. (2017) menciona “como fenómeno reciente, las aplicaciones móviles han tenido un auge notable en la industria del software y son ahora crecientes las cifras de desarrolladores que están apostando a la creación de software móvil”. El proyecto UNITY, está direccionado en la salud mental de las personas de la comunidad LGBTIQ +, el cual, no tiene similitud con otro aplicativo en el mercado peruano, pues el fin de este aplicativo es ayudar a las personas que requieren.

La aplicación digital móvil UNITY se compone de 06 apartados fundamentales que conforman la base para centrarse en mejorar la salud mental de sus usuarios.

Este apartado está dividido en seis secciones:

- Consultas: Un espacio donde los usuarios pueden enviar mensajes de texto a especialistas en psicología para recibir orientación personalizada según sus necesidades.
- Programación de citas: Permite agendar reuniones con psicólogos especializados en la comunidad LGBTIQ+ a través de plataformas como Google Meet.
- Asesoría para familias: Facilita la programación de citas para familias con miembros LGBTIQ+, ofreciendo apoyo psicológico para mejorar la comprensión y la calidad de vida dentro del entorno familiar.
- Información sobre salud sexual: Ofrece acceso a bases de datos con información relevante sobre la salud sexual enfocada en la comunidad LGBTIQ+.

- Actividades UNITY: Un espacio para acceder a charlas de una hora con especialistas que abordan temas importantes para la comunidad LGBTIQ+.
- Área de emergencia: Proporciona recursos para que los usuarios en situación de vulnerabilidad puedan comunicarse con su entorno cercano o encontrar información sobre autoridades locales.

En las distintas entrevistas realizadas con miembros de la comunidad no han visto una app que cuente con este enfoque que se está proponiendo con UNITY el cual emplea una plataforma digital de fácil acceso a las personas. No obstante, en el mercado peruano si encontramos plataformas como páginas web que dan soporte a la comunidad con 04 secciones de las que cuenta UNITY la página en mención es: <https://www.masigualdad.pe/> que permite a los usuarios poder acceder a un psicólogo y proporcionar información didáctica para la comunidad.

En el ámbito internacional, existen diversas aplicaciones móviles dedicadas al apoyo psicológico para todo tipo de usuarios, entre las que destacan:

- Mindshift: Una aplicación desarrollada en Canadá con el objetivo de concienciar sobre la salud mental, especialmente en lo que respecta a la ansiedad. Se enfoca en terapias cognitivas conductuales (TCC) y ofrece técnicas de relajación para ayudar a combatir la ansiedad.
- Mindspa: Una aplicación creada por psicólogos que integra ejercicios y lecciones con técnicas terapéuticas. Además, incluye herramientas de autoevaluación y ejercicios de estabilidad mental, con el propósito de mejorar el bienestar de sus usuarios.
- Take a break: App enfocada en la meditación que busca recargar de energía emocional a sus usuarios para ello emplea métodos enfocados en aliviar el estrés por medio de la relajación con o sin música.

- MoodTools: App diseñada para ayudar a personas depresivas o con estados de ánimos negativos que utiliza para este fin el empleo de actividades y ejercicios que buscan aumentar la energía y ánimo de los usuarios.
- Headspace: App enfocado en cuidar la salud de sus usuarios empleando sesiones de meditación y ejercicios enfocados en mejorar la calidad de sueño.

UNITY es un proyecto que ofrece un enfoque altamente especializado en la atención psicológica para personas LGBTIQ+, lo que lo distingue significativamente de otras aplicaciones móviles en el mercado peruano y global. Esta innovación radica en su capacidad para adaptar recursos y herramientas específicamente a las necesidades de esta comunidad, algo que no es común en aplicaciones de salud mental existentes como Headspace o MoodTools, que tienen un enfoque más general.

Lo que hace que UNITY sea verdaderamente innovador es su personalización y el enfoque empático que ofrece. La aplicación no solo proporciona acceso a psicólogos especializados, sino que también incluye recursos educativos, apoyo en situaciones de emergencia y actividades diseñadas con el fin de promover la comprensión y la tranquilidad dentro de la comunidad LGBTIQ+. Este nivel de personalización y relevancia es crucial en un contexto donde las experiencias y desafíos específicos de la comunidad LGBTIQ+ a menudo no son abordados adecuadamente en soluciones de salud mental más generalizadas.

Además, UNITY se destaca por su plataforma amigable y accesible, que permite a los usuarios conectarse fácilmente con especialistas y acceder a información vital de manera segura y confidencial. La experiencia del usuario es central en el diseño de UNITY, lo que asegura que la aplicación no solo sea funcional, sino también intuitiva y acogedora para sus usuarios.

Disruptivo del servicio:

La “Gracia” de la disrupción (Y por eso, en general, es bienvenida por la sociedad) es permitir un acceso del servicio a mucha más gente, universalizando”, es El desarrollo del proyecto aplicativo móvil UNITY enfocado en la salud de la comunidad LGBTIQ + representa un servicio verdaderamente disruptivo en el mercado peruano. En comparación con otras propuestas de aplicaciones móviles que se enfocan principalmente en servicios de citas o encuentros entre usuarios LGBTIQ +, UNITY se destaca por su enfoque centrado en la salud psicológica y el bienestar de esta comunidad. Esta diferenciación fundamental lo convierte en una solución única y altamente relevante para un grupo demográfico que enfrenta desafíos específicos en términos de salud emocional y bienestar psicológico.

Además, UNITY rompe con la norma al no sólo ofrecer servicios de asesoramiento psicológico, sino también al proporcionar una plataforma integral que incluye recursos educativos, programación de citas con psicólogos especializados en la comunidad LGBTIQ + y un área de emergencia para situaciones críticas. Esta amplia gama de servicios, combinada con un enfoque inclusivo y de apoyo, distingue a UNITY de otras soluciones disponibles en el mercado.

El potencial disruptivo de UNITY se refleja también en su alineación con la Agenda 2030 de la OMS y sus esfuerzos por promover la inclusión y la igualdad para la comunidad LGBTIQ +. Al proporcionar oportunidades de acceso a la atención psicológica y al apoyo emocional, UNITY contribuye directamente a incrementar el bienestar y modelo de vida de esta comunidad, lo que lo convierte en un medio para intervenir significativamente en la sociedad peruana.

Para fortalecer la evaluación del carácter innovador y disruptivo de UNITY, sería beneficioso aplicar el Manual de Oslo 2018 como marco de referencia. Este manual proporciona directrices claras para identificar y medir la innovación, centrándose en aspectos como el grado de novedad, el impacto en el mercado, y la capacidad de la innovación para generar cambios significativos.

Al utilizar este marco, podríamos evaluar más a fondo cómo UNITY se diferencia de otras soluciones, no solo en términos de la tecnología utilizada, sino también en la manera en que aborda necesidades específicas no cubiertas por otras aplicaciones. Esto podría incluir un análisis más detallado de la accesibilidad, la efectividad de los recursos proporcionados, y el impacto potencial en la calidad de vida de los usuarios, consolidando así su posición como líder en el campo de la salud mental para la comunidad LGBTIQ+.

4.4. Propuesta de valor

Permite conectar a los usuarios de la comunidad LGBTIQ+ con los especialistas en salud mental, ayudando a mejorar el proceso de aceptación y solucionando el dolor del rechazo por su opción sexual en su núcleo familiar, así como en reducir las enfermedades asociadas que conlleva el no sentirse querido o aceptado, como: depresión, ansiedad y riesgo de pensamiento suicida. Por un lado, ayudará a los usuarios a aceptarse y valorarse a sí mismos mediante asesorías brindadas por especialistas de la comunidad LGBTIQ+. y por el otro, a las familias involucradas ya que, podrán acceder a una plataforma (app) accesible que se amolda a las necesidades de los usuarios aliviando los diversos dolores pues la solución (app) permite realizar acompañamiento y seguimiento hacia los pacientes y familiares en cualquier parte del mundo, salvaguardando siempre sus datos e identidad sintiéndose acogidos y en un espacio seguro.

A nivel nacional existe una app parecida a UNITY, que si bien es cierto contribuyen a crear comunidad son aplicaciones enfocadas en conocer personas a fin de generar citas, sin embargo, no son conocidas por brindar herramientas o abordar temas de desarrollo económico, social y sexual. Nuestra propuesta se diferencia ya que además de brindar asesoría psicológica también busca la inclusión económica, el empoderamiento de los derechos de las personas dentro de la comunidad LGBTIQ+ así como brindar información de acceso a salud sexual y prevención de enfermedades emocionales. Teniendo en cuenta que la violencia basada en género en el 2023 se incrementó (Amnistía Internacional Perú. (n.d.). *Violencia LGBTIQ+ invisibilizada*) UNITY cuenta con un módulo que se llama botón de pánico el cual es una herramienta crucial para mejorar la seguridad y ofrecer asistencia en situaciones de emergencia enlazada con los contactos de emergencia y comunicación oportuna a los servicios de emergencia.

El lienzo de la figura 36 (Osterwalder,2020) permitió analizar diferentes necesidades, frustraciones y alegrías que tiene el usuario, encajando con la propuesta de valor lo que permitirá potenciar el prototipo inicial, se detalla a continuación:

Trabajos del usuario

Según entrevista realizada a una muestra de 20 usuarios de la comunidad LGBTIQ+ explican siguientes actividades donde intentan dar solución en su vida laboral o personal, tenemos:

- Participar en foros y grupos de discusión en plataformas digitales.
- Unirse a comunidades en línea que compartan intereses similares.
- Interactuar en un aplicativo que muestre seguridad y privacidad.
- Compartir historias personales de superación y empoderamiento.

- Buscar ayuda de personas especializadas en salud mental.
- Busca la aceptación de familiar
- Busca tranquilidad emocional y aceptación personal.

Creadores de alegrías

En ese apartado y en base a la respuesta de los 20 entrevistados, mencionamos como nuestros servicios crean alegría a los usuarios, tenemos:

- Brindar espacios seguros para expresarse libremente.
- Ayudar a reforzar su autoestima
- Interacción con profesionales especializados en LGBTIQ+.
- Protección de datos y privacidad
- Participar en actividades que logren su satisfacción personal
- Ayudar a la comunidad LGBTIQ+
- Experiencia exclusiva a través de un aplicativo de fácil acceso.
- Sentirse avalados y protegidos no solo por su comunidad sino también con otras instituciones como: Policía, demuna, ministerio de la mujer y poblaciones vulnerables.

Frustraciones

Son las molestias de los usuarios antes, y después de intentar resolver un trabajo o simplemente lo que les impide resolverlo, tenemos:

- No se contaba con información sobre salud sexual.
- No se contaba con políticas de privacidad para el usuario.
- Violencia basada en género solo por tener una opción sexual diferente.
- Contar con filtro de especialistas para asegurar al cliente la calidad y la empatía.
- Miedo o incertidumbre a las reacciones de su entorno.

- Contar con un aplicativo que se actualice constantemente.
- No tener una alternativa digital LGTB IQ+ que garantice una interacción segura.

Aliviador de frustraciones

Describen como nuestros servicios sirven de aliviadores para las frustraciones específicas de nuestros clientes, así tenemos:

- Filtro de profesionales especializados en LGBTIQ+ a fin de asegurar la calidad
- Espacios seguros para hablar sobre sus sentimientos y pensamientos.
- Guías de información para promover el respeto y la tolerancia.
- Contar con ciber seguridad para salvaguardar la privacidad de los usuarios.
- Contar con información de actividades con contención LGBTIQ+.
- Contar con un aplicativo que cuente con botón de pánico

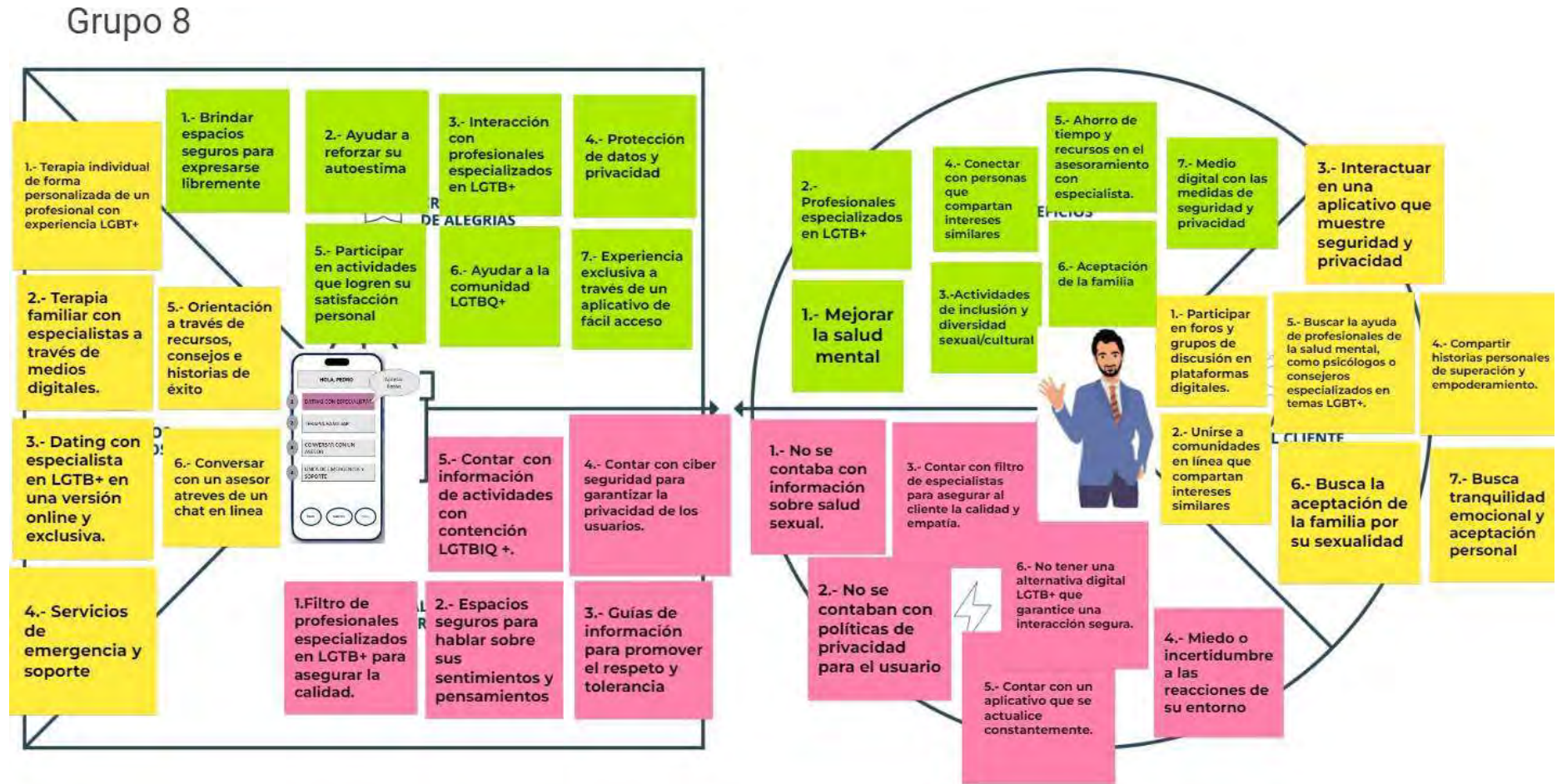
Beneficios

Son los resultados que quieren sus clientes, así tenemos:

- Mejorará la salud mental.
- Profesionales especializados en LGBTIQ+.
- Actividades de inclusión y diversidad sexual/cultural.
- Conectar con personas que compartan intereses similares.
- Ahorro de tiempo y recursos en el asesoramiento con el especialista.
- Aceptación de la familia.
- Aplicación de botón de pánico en casos de violencia o vulnerabilidad.
- Medio digital con las medidas de seguridad y privacidad.

Figura 41

Lienzo de Propuesta de Valor



Fuente: Elaboración propia

La propuesta de valor para UNITY, nos esforzamos en entender profundamente al usuario, desde algunas tareas, identificar frustraciones y alegrías más importantes que poseen los usuarios y que no son atendidas en el mercado. La aplicación se plantea como una propuesta novedosa y revolucionaria brindando servicios por expertos en la parte emocional y dirigida a la comunidad LGTB IQ+. Su enfoque completo abarca consultas con profesionales, actividades culturales y atención en situaciones de emergencia, no solo aborda la necesidad esencial de la salud mental, sino que también aporta a la transformación social, destacándose como una opción única en el mercado peruano.

Dentro de los tipos de encaje (Osterwalder) estamos trabajando en el de encaje producto-mercado ya que, contamos con muestras de que lo clientes les importan determinados trabajos, frustraciones y alegrías. Así mismo hemos diseñado una propuesta de valor que aborda dichos aspectos mencionados anteriormente. Según la identificación de estos factores antes mencionados se realizó prototipos de múltiples propuestas de valor para elegir las que produzcan el mejor encaje a medida que vamos probando los clientes demuestran el interés por la propuesta y según su feedback la modificaremos/ajustaremos/mejoraremos o empezar de cero a diseñar una nueva.

Con la unificación de todos los factores mostrados, se implementó una plataforma que se espera brinde solución a cada una de sus dolencias que aún no están atendidas en el mercado de la comunidad y que al ser detectadas se tomó como una oportunidad de modelo de negocio.

4.5. Producto mínimo viable (PMV)

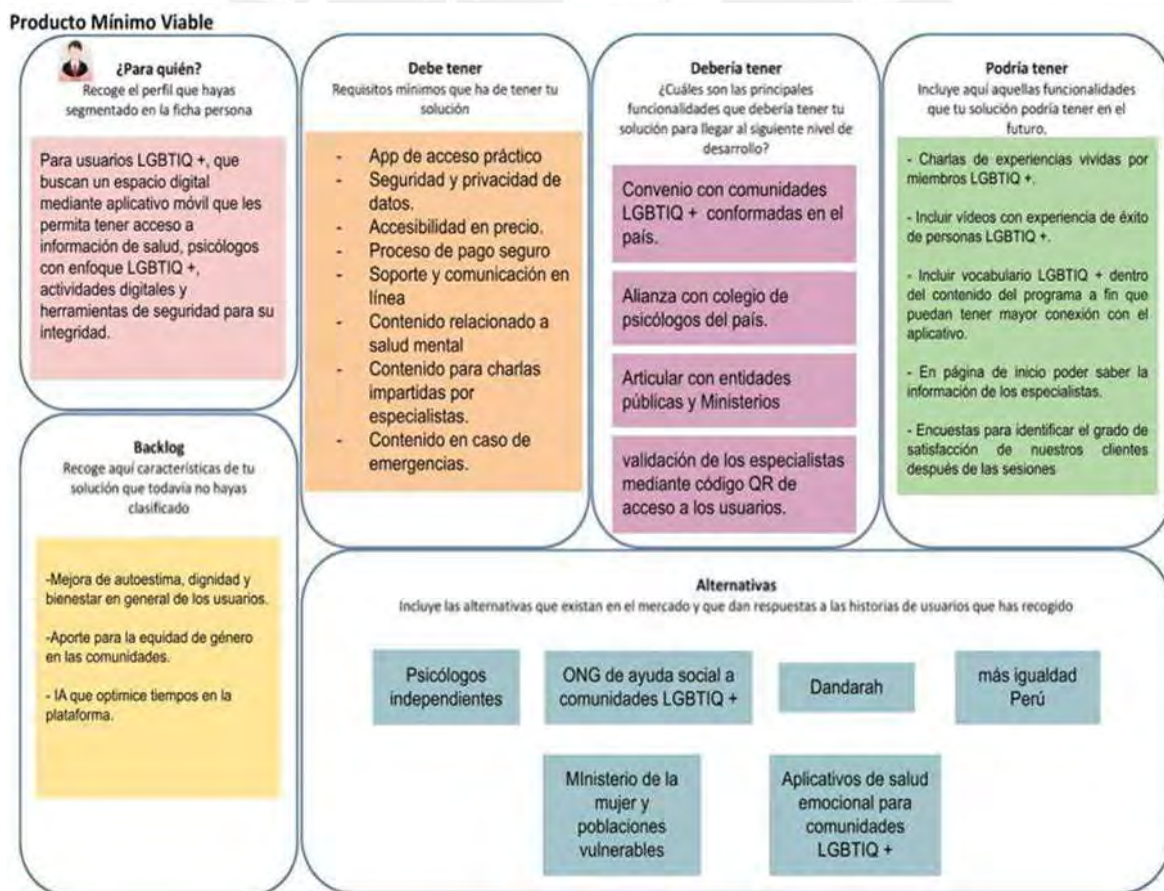
Para la elaboración del producto mínimo viable ha tomado en consideración los comentarios y sugerencias de los usuarios entrevistados en cada una de las distintas iteraciones del prototipo, se realizaron 4 sprints para llegar al desarrolló del producto mínimo viable, de

modo que cuente con los elementos de mejora que hacen atractivo la aplicación con el usuario siguiendo el desarrollo de cómo diseñar la experiencia de usuarios efectiva para productos o servicios digitales explicada por (Parramon, 2020) en su libro Diseño de experiencias de usuario.

La plataforma estará disponible a través de una aplicación móvil para los sistemas operativos actuales. Se proyecta que la interfaz sea amigable para usarse con todos los usuarios.

Figura 42

Producto Mínimo Viable



Fuente: Elaboración propia

Con referencia al perfil de los usuarios que utilizarán el aplicativo UNITY, estará conformado por personas de todas las edades pertenecientes a la comunidad LGBTIQ +, los cuales buscan un entorno digital mediante el empleo de aplicativos móviles, con los cuales les permitan tener acceso a información de salud mental a través de psicólogos con una óptica de experiencia en la comunidad LGBTIQ +. Así mismo, estas personas buscan que el aplicativo digital móvil cuente con herramientas de seguridad para su integridad y privacidad. Por ello, se debe generar una experiencia de usuario que considere las principales técnicas y métodos de diseño centrado en el usuario empleando el proceso: prototipado, investigación, evaluación, monitorización, conforme al desarrollo ideado por Montero (2017).

Debe tener:

Se han considerado como requisitos mínimos que el aplicativo digital móvil debe tener un conjunto de características para el mejor uso a fin de que sea más amigable con el entorno. Esta información se ha recopilado de las entrevistas realizadas, las cuales son:

- App de acceso práctico
- Seguridad y privacidad de datos.
- Accesibilidad en precio.
- Proceso de pago seguro
- Soporte y comunicación en línea
- Contenido relacionado a salud mental
- Contenido para charlas impartidas por especialistas.
- Contenido en caso de emergencias.

Debería tener

Tras reunirnos con potenciales usuarios y recibir su feedback las consideraciones que debería tener el prototipo para que pueda ser más aceptado por el público son las siguientes funcionalidades:

- Contar con convenios con las comunidades LGBTIQ + de las ciudades más importantes del país para poder tener información actualizada en el aplicativo.
- Contar con alianza con el colegio de psicólogos del Perú a fin de poder acceder a especialistas en la materia.
- Contar con mayor presencia de entidades públicas o privadas como ONG y ministerios para poder transmitir mejor la información a los usuarios.
- Incorporar un apartado donde los usuarios pueden validar y conocer a los especialistas mediante enlaces QR que dirijan a páginas donde poder conocer más de ellos.

Podría tener

Como consejos y recomendaciones de los usuarios mediante las entrevistas tras conocer el prototipo nos han podido transmitir mediante sus feedback las siguientes funciones que el aplicativo móvil podría tener. Estas son:

- Charlas online donde personas de la comunidad LGBTIQ + cuenten sus experiencias y vivencias, que les han permitido mejorar su calidad de vida con su entorno cercano.
- Incluir videos con experiencias motivadoras y de éxito de personas LGBTIQ +.
- Incluir vocabulario de la comunidad LGBTIQ + dentro del contenido del texto del programa a fin que puedan tener mayor conexión con el aplicativo.
- En la página de inicio incluir frases motivadoras y también incluir información de los especialistas que participan en el aplicativo.

- Encuestas para identificar el grado de satisfacción de nuestros clientes después de las sesiones que tienen con los especialistas en psicología.

Backlog

Tras realizar las verificaciones de las entrevistas con el prototipo y poder completar verificar las opciones que los usuarios han propuestos podemos identificar un conjunto de características que aún no hemos podido clasificar para incluirlas en un próximo desarrollo de proyecto.

- Mejoramiento del apartado del prototipo que incluya mejorar la autoestima, dignidad y bienestar en general del usuario empleando soluciones visuales como colores.
- Aportar un ordenamiento de la equidad en las comunicaciones que el aplicativo da para que sea más amigable con los usuarios
- Introducir una IA que permita optimizar los tiempos de la plataforma de acuerdo con las necesidades de los usuarios.

Alternativas

Tras reunirnos para entrevistar a potenciales usuarios y recibir su feedback nos hemos encontrado con un conjunto de alternativas que ellos conocen o han escuchado todas ellas en plataformas digitales como web o instituciones que no suelen acceder por distintos motivos. Por tanto, en el mercado podemos encontrar las siguientes alternativas:

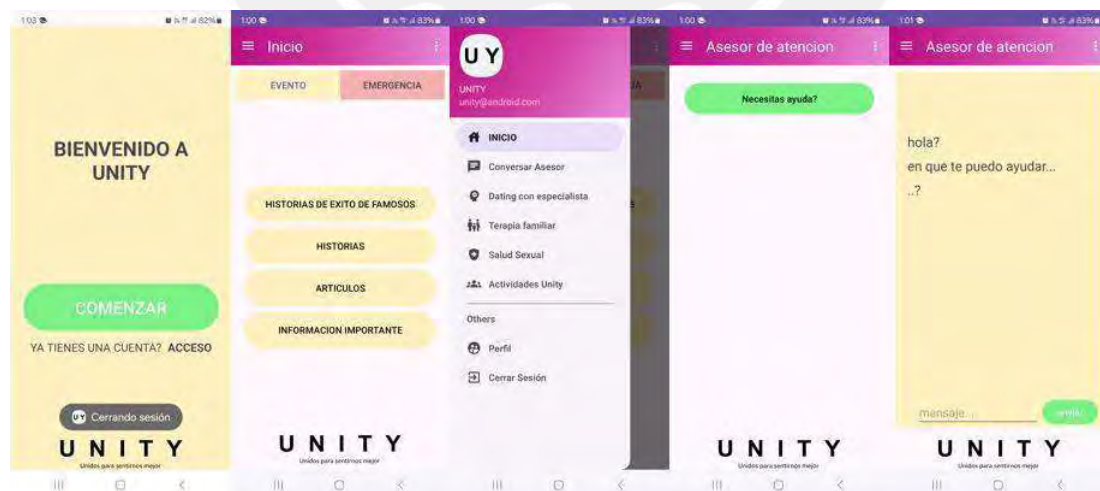
- Psicólogos independientes que pueden dar asesoría a personas LGBTIQ + que requieren ayudas de especialistas, no obstante, lamentablemente no todos estos profesionales cuentan con la capacidad de poder comprender a personas LGBTIQ +.
- ONG que ayudan socialmente a comunidades LGBTIQ + en el Perú que podemos encontrar en todas las ciudades importantes y más en la capital del país.

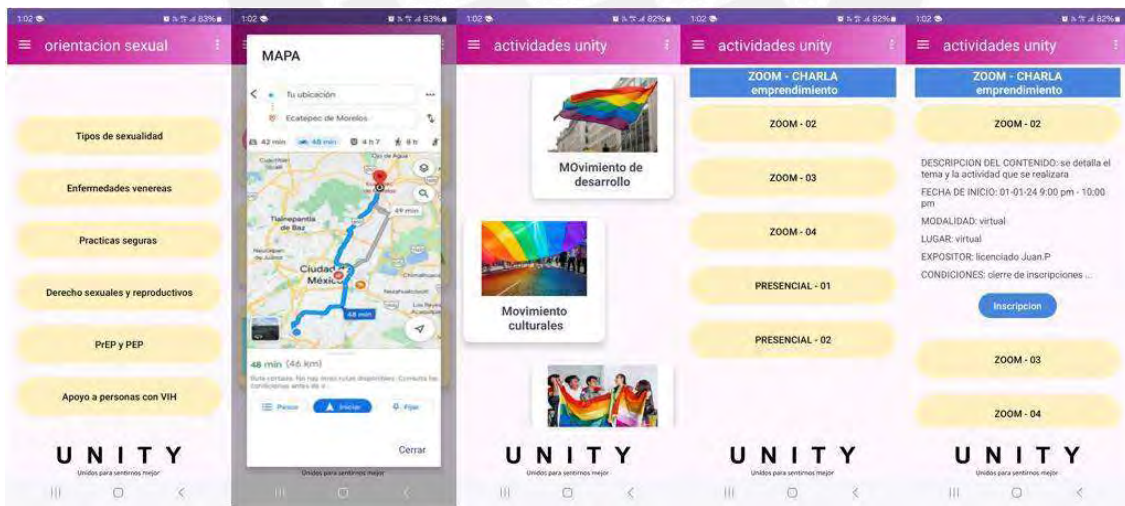
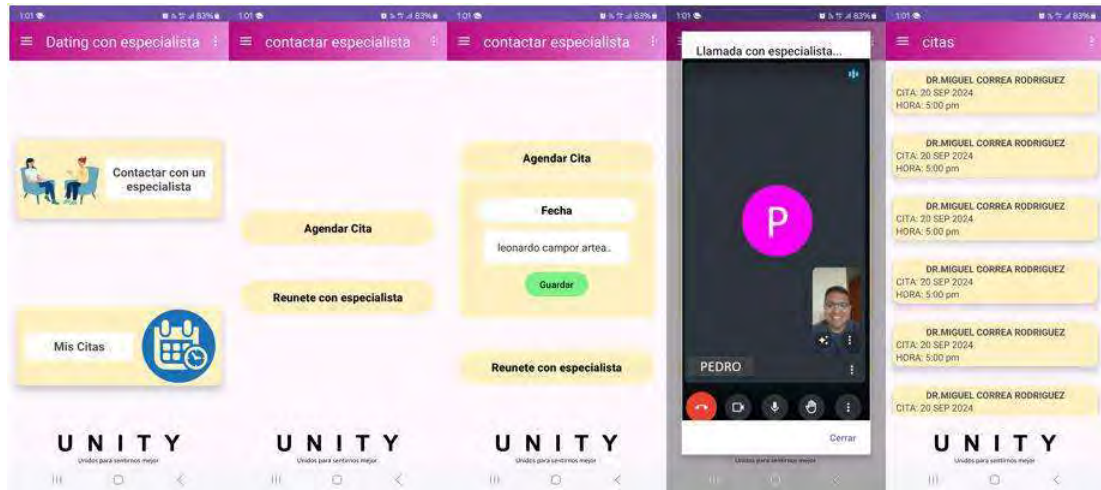
- Ministerio de la mujer y poblaciones vulnerables que cuenta con programas dedicados a la comunidad LGBTIQ + para poder ayudarlos.
- Más igualdad Perú: es una página web creada por psicólogos que ayudan asesorando o dando apoyo mediante un número telefónico.
- Dandarah: Aplicativo móvil para ayuda y apoyo ante violencia contra personas LGBTIQ + que son maltratados es de origen brasileño.
- Aplicativos de salud emocional para la comunidad LGBTIQ + que se centran en terapias como sonidos o ejercicios para relajar el estrés producto de la depresión y la ansiedad todos ellos en idioma inglés o con subtítulos en otras lenguas como el castellano.

A continuación, se muestra el prototipo final, presentado a los usuarios, para una mayor interacción con el aplicativo en tiempo real:

Figura 43

Prototipo Final







Fuente: Elaboración propia



Capítulo V. Modelo de negocio

La comunidad LGBTQ+ enfrenta desafíos únicos relacionados con el rechazo y la discriminación en muchos aspectos de sus vidas, incluido el entorno familiar. La falta de aceptación y comprensión por parte de sus seres queridos genera un impacto profundo en su salud mental y bienestar emocional. En este contexto, la creación de un espacio seguro y de apoyo es fundamental.

UNITY es una aplicación móvil diseñada para abordar estos desafíos al proporcionar servicios de apoyo emocional y psicológico a la comunidad LGBTQ+. Su modelo de negocio es crucial para garantizar la efectividad y sostenibilidad de esta iniciativa, ya que define cómo la aplicación crea, entrega y captura valor para sus usuarios y partes interesadas.

En el presente capítulo, se evaluará en detalle el modelo de negocio de UNITY, destacando sus componentes clave, como la propuesta de valor, los segmentos de cliente, los canales de distribución, las fuentes de ingresos y las actividades clave. Además, se explorará cómo el modelo de negocio de UNITY está alineado con el propósito de mejorar el bienestar emocional y la salud mental de la comunidad LGBTQ+ y cómo se puede optimizar para lograr un mayor impacto y éxito a largo plazo.

5.1. Lienzo del modelo de negocio

El aplicativo móvil UNITY, está centrado en la salud mental de la comunidad LGBTQ+ en Perú, presenta un sólido Business Model Canvas (BMC). Dirigido a diversas edades, el Segmento de clientes incluye a aquellos interesados en el bienestar emocional. La Propuesta de Valor abarca desde consultas con psicólogos especializados hasta información

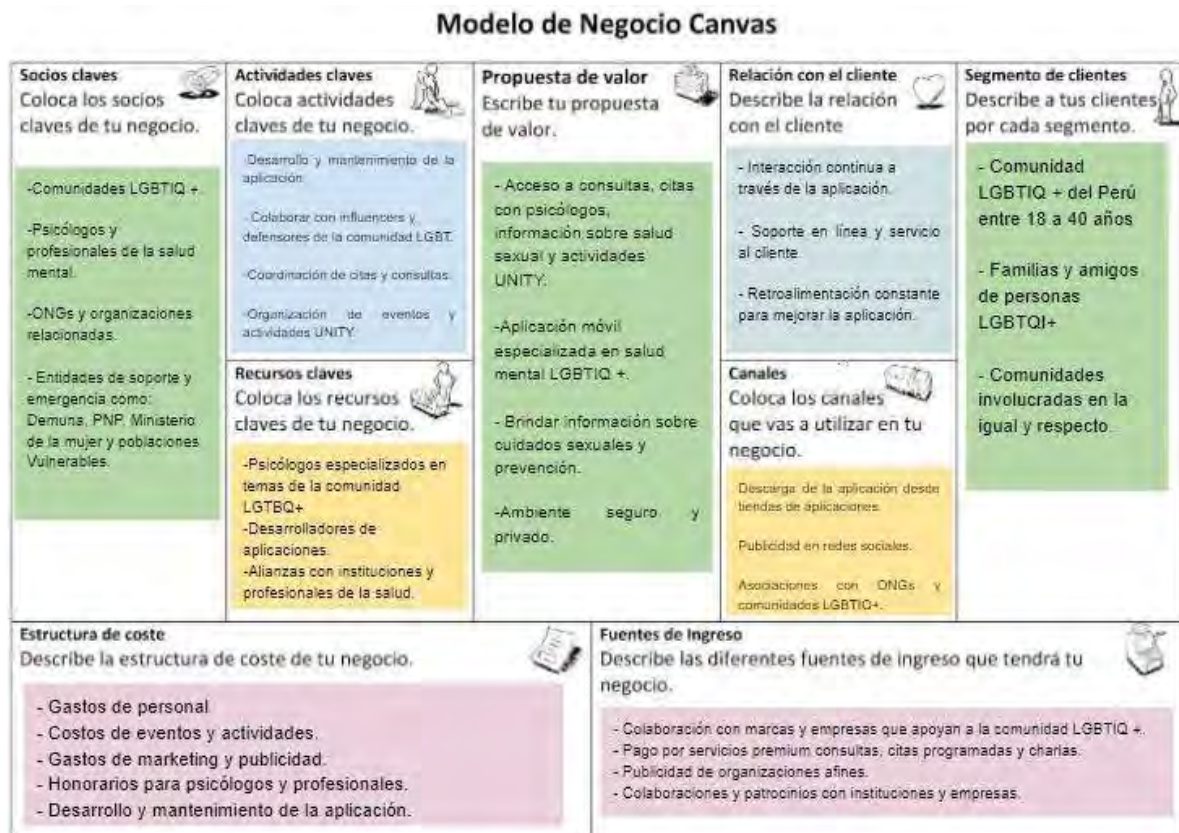
sobre salud sexual y actividades UNITY que permiten tener acceso a los usuarios a diversas charlas impartidas de forma online con especialistas con contenido de valor.

El modelo de negocio para la distribución de la aplicación será a través de tiendas de aplicaciones, respaldada por una estrategia de marketing en redes sociales y alianzas con ONGs y comunidades LGBTIQ+. La relación con los clientes es continua, brindando soporte en línea y priorizando la retroalimentación para mejoras. Los ingresos provienen de servicios premium con un costo de S/. 18.00 Soles por mes y publicidad de organizaciones colaboradoras con enfoque LGBTIQ +.

Los recursos clave incluyen un equipo central de desarrolladores que monitorean en tiempo real el aplicativo móvil y psicólogos especializados con enfoque LGBTIQ+, respaldados por alianzas con instituciones y profesionales en la materia. Actividades esenciales abarcan el desarrollo de la aplicación, coordinación de citas y gestión de eventos. En cuanto a los socios clave son psicólogos, comunidades LGBTIQ+, ONGs y organizaciones afines. Con respecto a los costos engloba desarrollo y mantenimiento de la aplicación mediante un staff, honorarios profesionales, marketing y eventos. Este modelo busca equilibrar la prestación de servicios esenciales con una base financiera sólida, priorizando la privacidad, inclusión y bienestar del usuario.

Figura 44

Lienzo Modelo de Negocio.



Fuente: Elaboración Propia

Para sustentar la consistencia interna del modelo de negocio propuesto, este se compone de los siguientes apartados:

Segmento de Clientes:

- Personas LGBTQ+: Especialmente aquellas que enfrentan rechazo y discriminación de su entorno familiar y cercano.
- Adolescentes y jóvenes adultos: De 25 a 50 años, una etapa crítica de formación de identidad.
- Familias y amigos de personas LGBTQ+: Que buscan recursos y apoyo para comprender y aceptar mejor a sus seres queridos.

Propuesta de Valor:

- Servicios de apoyo emocional y psicológico: Sesiones de terapia con profesionales especializados en salud mental LGBTIQ+.
- Educación y recursos: Contenido educativo sobre diversidad sexual, identidad de género y derechos LGBTIQ+.
- Eventos y actividades: Organizar eventos y actividades virtuales para promover la inclusión y el apoyo comunitario.
- Plataforma segura y privada: Garantizar un entorno digital seguro donde los usuarios puedan expresarse libremente sin miedo al juicio o a la discriminación.

Canales:

- Aplicación móvil: Principal plataforma para ofrecer servicios y recursos.
- Redes sociales: Facebook, Instagram, Twitter para promoción y comunicación.
- Colaboraciones con organizaciones LGBTIQ+: Para aumentar el alcance y credibilidad.

Relaciones con Clientes:

- Asistencia personalizada: Atención individualizada a través de chat o llamadas con consejeros.
- Comunidades en línea: Grupos de apoyo y foros dentro de la aplicación para interacción entre usuarios.
- Encuestas y feedback: Recolección de opiniones para mejorar continuamente los servicios.

Fuentes de Ingresos:

- Los ingresos provienen de servicios premium, como consultas y citas programadas.
- Suscripciones mensuales/anuales: Acceso premium a servicios de apoyo y recursos educativos.
- Eventos pagos: Talleres, seminarios y actividades exclusivas.
- Donaciones y patrocinios: De organizaciones y aliados que apoyan la causa.

Recursos Clave:

- Equipo de salud mental: Psicólogos y terapeutas especializados en temas LGBTQ+.
- Equipo de desarrollo de software: Para mantener y mejorar la aplicación.
- Contenido educativo: Materiales y recursos actualizados sobre diversidad y salud mental.
- Red de colaboradores: Organizaciones LGBTQ+ y expertos en salud mental.

Actividades Clave:

- Desarrollo y mantenimiento de la aplicación: Actualizaciones, mejoras y seguridad.
- Creación de contenido: Desarrollo de recursos educativos y materiales de apoyo.
- Marketing y promoción: Estrategias para aumentar la visibilidad y atraer usuarios.
- Atención al cliente: Proporcionar soporte y asistencia continua a los usuarios.

Socios Clave:

- Organizaciones LGBTQ+: Para colaboración en eventos y recursos.

- Expertos en salud mental: Psicólogos, terapeutas y consejeros especializados.
- Instituciones educativas: Para crear y validar contenido educativo.
- Plataformas de tecnología: Proveedores de servicios tecnológicos y de seguridad.

Estructura de Costos:

- Desarrollo de software: Costos asociados a la creación y mantenimiento de la aplicación.
- Salarios y honorarios: Para el equipo de salud mental, desarrolladores y otros empleados.
- Marketing y promoción: Gastos en campañas publicitarias y actividades promocionales.
- Infraestructura tecnológica: Servidores, almacenamiento y seguridad de datos.

Fuente de ingresos:

Comienza con la descarga de la aplicación por parte del usuario, seguida por el acceso a servicios y contenido. La generación de ingresos puede ocurrir mediante pagos por servicios premium y a través de acuerdos publicitarios y patrocinios.

Detalle del Modelo de Negocio (BMC) de UNITY

Propuesta de Valor (Value Proposition)

- **Creación de valor:** Ofrecemos un entorno seguro y de apoyo para personas LGBTIQ+ que enfrentan rechazo y discriminación, proporcionando servicios de apoyo emocional, educación y eventos inclusivos.

- **Entrega de valor:** La plataforma móvil UNITY, disponible en iOS y Android, permite el acceso constante a estos servicios desde cualquier lugar.
- **Captura de valor:** Ingresos generados a través de suscripciones, eventos pagos y publicidad.

Ejemplo de estrategia: Desarrollar una serie de webinars mensuales sobre temas relevantes para la comunidad LGBTIQ+, combinados con sesiones de preguntas y respuestas con expertos en salud mental.

Segmentos de Clientes (Customer Segments)

- **Creación de valor:** Entendemos y abordamos las necesidades específicas de los jóvenes LGBTIQ+, sus familiares y aliados.
- **Entrega de valor:** Utilizamos análisis de datos para personalizar el contenido y las recomendaciones dentro de la app.
- **Captura de valor:** Ofrecemos modelos de suscripción que se ajustan a las diferentes capacidades económicas de nuestros usuarios.

Ejemplo de estrategia: Realizar encuestas regulares para conocer las preocupaciones y necesidades actuales de la comunidad, adaptando los servicios en consecuencia.

Canales (Channels)

- **Creación de valor:** Aseguramos que nuestros usuarios tengan múltiples puntos de contacto con UNITY a través de la app, el sitio web y las redes sociales.
- **Entrega de valor:** Publicamos contenido educativo y de autoayuda regularmente en nuestras plataformas, además de organizar eventos en vivo y online.
- **Captura de valor:** Incrementamos la participación y el compromiso a través de promociones y eventos exclusivos.

Ejemplo de estrategia: Implementar una campaña en redes sociales para lanzar un nuevo curso de educación sexual, utilizando testimonios de usuarios satisfechos.

Relaciones con Clientes (Customer Relationships)

- **Creación de valor:** Fomentamos una relación cercana y de confianza con nuestros usuarios a través de asistencia personalizada y comunidades en línea.
- **Entrega de valor:** Ofrecemos soporte 24/7 mediante chat en vivo y atención personalizada.
- **Captura de valor:** Retenemos a los usuarios mediante programas de lealtad y recompensas por su participación activa en la plataforma.

Ejemplo de estrategia: Crear un programa de referidos donde los usuarios actuales pueden invitar a amigos y familiares a unirse, obteniendo beneficios adicionales por cada nuevo miembro que se suscriba.

Fuentes de Ingresos (Revenue Streams)

- **Creación de valor:** Diversificamos las fuentes de ingresos para asegurar la sostenibilidad financiera.
- **Entrega de valor:** Ofrecemos servicios premium y eventos pagos que proporcionan un valor añadido a los usuarios.
- **Captura de valor:** Establecemos precios accesibles y opciones de pago flexibles para maximizar la inclusión.

Ejemplo de estrategia: Introducir una suscripción "premium" la cual incluye acceso a sesiones de terapia grupal online y descuentos en eventos en vivo.

Recursos Clave (Key Resources)

- **Creación de valor:** Nuestro equipo de profesionales de la salud mental y desarrolladores tecnológicos es esencial para crear un servicio de alta calidad.
- **Entrega de valor:** Mantenemos una infraestructura tecnológica robusta que asegura la disponibilidad y seguridad de la app.
- **Captura de valor:** Invertimos en formación continua para nuestro equipo, asegurando la actualización constante de nuestros servicios.

Ejemplo de estrategia: Establecer un programa de capacitación continua para el equipo de soporte al cliente, mejorando su capacidad para manejar casos complejos y sensibles.

Actividades Clave (Key Activities)

- **Creación de valor:** La constante actualización y mejora de la aplicación garantiza que nuestros usuarios siempre tengan acceso a las mejores herramientas y recursos.
- **Entrega de valor:** Desarrollamos y publicamos contenido relevante y de alta calidad de manera regular.
- **Captura de valor:** Organizamos eventos y talleres que no solo educan, sino que también promueven la interacción y el apoyo comunitario.

Ejemplo de estrategia: Implementar un calendario de contenido mensual que incluya blogs, videos, y eventos en vivo para mantener a los usuarios comprometidos y educados.

Socios Clave (Key Partnerships)

- **Creación de valor:** Las alianzas con organizaciones LGBTIQ+ y expertos en salud mental nos permiten ofrecer servicios de mayor calidad y relevancia.

- **Entrega de valor:** Colaboramos en la organización de eventos y en la creación de contenido educativo.
- **Captura de valor:** Estas alianzas nos permiten acceder a una mayor base de usuarios y potenciar nuestras estrategias de marketing.

Ejemplo de estrategia: Colaborar con una organización LGBTIQ+ para organizar un evento anual de recaudación de fondos que apoye tanto a UNITY como a la organización asociada.

Estructura de Costos (Cost Structure)

- **Creación de valor:** Invertimos en tecnología y personal para mantener la calidad del servicio.
- **Entrega de valor:** Optimizamos los recursos para asegurar una operación eficiente y sostenible.
- **Captura de valor:** Controlamos los costos mediante la implementación de procesos eficientes y la negociación de acuerdos favorables con socios y proveedores.

Ejemplo de estrategia: Implementar un sistema de seguimiento y análisis de costos para identificar y eliminar gastos innecesarios, asegurando que los recursos se utilizan de la manera más eficiente posible.

Detalle de la Gestión de Costos y la Diferenciación de UNITY en el Mercado

Gestión de Costos:

Desarrollo y Mantenimiento de la Aplicación:

- Optimización de Recursos Humanos: Contratar un equipo central de desarrolladores y personal de soporte, reduciendo la dependencia de freelancers o consultores externos.

- Uso de Tecnologías Open Source: Implementar tecnologías de código abierto para reducir costos de licencias.
- Subcontratación Eficiente: Colaborar con proveedores de servicios tecnológicos que ofrezcan paquetes personalizados a precios competitivos.
- Inversión en Infraestructura Escalable: Utilizar servicios de nube escalables para manejar el almacenamiento y procesamiento de datos, optimizando los costos según el uso.

Salarios y Honorarios:

- Estructura Salarial Competitiva: Ofrecer paquetes salariales atractivos para retener talento clave, pero con un control estricto de aumentos salariales basados en rendimiento y necesidades del proyecto.
- Formación Continua: Implementar programas de capacitación internos para el personal, evitando costos de formación externa.

Marketing y Promoción:

- Publicidad Digital Dirigida: Utilizar herramientas de marketing digital que permitan segmentar audiencias específicas, optimizando el costo por adquisición de clientes.
- Colaboraciones Estratégicas: Realizar acuerdos con organizaciones LGBTIQ+ para compartir costos de campañas promocionales y eventos.

Eventos y Actividades:

- Eventos Virtuales: Priorizar eventos en línea sobre eventos físicos para reducir costos logísticos y de alquiler de espacios.

Infraestructura Tecnológica:

- Plataformas de Nube: Usar plataformas de nube flexibles y pagar solo por lo que se utiliza, evitando inversiones iniciales altas en infraestructura.

Diferenciación de UNITY en el Mercado:**Especialización en Salud Mental para la Comunidad LGBTIQ+:**

- Servicios Personalizados: Ofrecer servicios de apoyo emocional y psicológico con profesionales especializados en temas LGBTIQ+, diferenciándose de aplicaciones genéricas de bienestar.
- Contenido Exclusivo: Proporcionar recursos educativos y eventos que aborden temas relevantes para la comunidad, como diversidad sexual e identidad de género.

Enfoque en la Privacidad y Seguridad:

- Plataforma Segura: Garantizar un entorno digital seguro donde los usuarios puedan expresarse sin temor al juicio o discriminación, lo cual es crucial para la confianza de los usuarios.
- Análisis de Datos Responsables: Utilizar datos de usuarios de manera ética y transparente, priorizando la confidencialidad y el respeto a la privacidad.

Colaboraciones y Alianzas Estratégicas: Alianzas con ONGs y Organizaciones LGBTIQ+: Trabajar con estas entidades para aumentar la legitimidad y alcance de UNITY, ofreciendo servicios y recursos validados por expertos y organizaciones respetadas.

Estrategias para Atraer y Retener Clientes a Largo Plazo

Estrategias de Marketing Digital:

- Campañas en Redes Sociales: Utilizar plataformas como Facebook, Instagram, X y Tik Tok, para crear contenido atractivo que resuene con la comunidad LGBTIQ+ y sus aliados.
- Colaboraciones con Influencers: Trabajar con influencers LGBTIQ+ para promover UNITY, aprovechando sus audiencias para aumentar la visibilidad y credibilidad.

Eventos y Webinars:

- Webinars Mensuales: Organizar webinars gratuitos con expertos en salud mental y temas LGBTIQ+, ofreciendo contenido valioso y demostrando la calidad de los servicios de UNITY.
- Eventos de Lanzamiento: Realizar eventos virtuales para lanzar nuevas funcionalidades o servicios, creando un sentido de anticipación y participación.

Ofertas de Bienvenida:

- Prueba Gratuita: Ofrecer un periodo de prueba gratuito de servicios premium para permitir que los nuevos usuarios experimenten el valor de la plataforma.

Retener Clientes:

Programas de Fidelización:

- Programa de Referidos: Implementar una campaña donde los usuarios actuales puedan referir a nuevos usuarios y obtener beneficios adicionales, como descuentos en suscripciones premium.

- Recompensas por Participación: Ofrecer incentivos por la participación activa en la plataforma, como acceso a contenido exclusivo o descuentos en eventos.

Comunidades en Línea y Soporte Personalizado:

- Grupos de Apoyo: Crear comunidades dentro de la aplicación, en la cual los usuarios puedan compartir experiencias y apoyarse recíprocamente, fortaleciendo el sentido de pertenencia.

- Soporte 24/7: Ofrecer asistencia personalizada a través de chat en vivo o llamadas, asegurando que los usuarios siempre puedan recibir ayuda cuando la necesiten.

Actualizaciones y Mejoras Constantes:

- Feedback de Usuarios: Implementar encuestas y mecanismos de retroalimentación para conocer las necesidades y preferencias de los usuarios, adaptando los servicios en consecuencia.

- Actualización de Contenidos: Mantener la relevancia de la aplicación mediante la actualización continua de recursos educativos y la adición de nuevas funcionalidades.

5.2. Viabilidad del modelo de negocio

“La evaluación financiera juega un papel fundamental en el proceso decisorio de un proyecto porque permite analizar la rentabilidad financiera del mismo” (Karen Maire Morate 2018).

Para realizar la viabilidad financiera de nuestro proyecto, hemos tomado en cuenta 03 posibles escenarios, donde se consideró 3 escenarios de crecimiento (pesimista, moderado y optimista) para nuestros ingresos por terapias (comisiones) y de suscripciones.

Tabla 4

Proyección de Tasa de Crecimiento

Escenario Año	Pesimista		Moderado		Optimista	
	Ingreso de Terapias	Ingreso de Suscripciones	Ingreso de Terapias	Ingreso de Suscripciones	Ingreso de Terapias	Ingreso de Suscripciones
Tasa de Crecimiento Año 1	6%	9%	7,5%	10,0%	8%	11,0%
Tasa de Crecimiento Año 2	7%	10%	8,5%	11,0%	9%	12,0%
Tasa de Crecimiento Año 3	8%	11%	9,5%	12,0%	10%	13,0%
Tasa de Crecimiento Año 4	9%	12%	10,5%	13,0%	11%	14,0%
Tasa de Crecimiento Año 5	10%	13%	11,5%	14,0%	12%	15,0%

Fuente: Elaboración propia

Nuestro incremento de usuarios por suscripciones y terapias se están considerando durante los 5 años del proyecto una tasa de crecimiento mensual de 1% por cada mes.

Los ingresos de Unity están sustentados por cada tipo de escenario por lo ambicioso de nuestro proyecto (para nuestro escenario moderado) nuestra meta es empezar con 150 sesiones de terapia y 25 suscripciones para el primer mes, las cuales aspiramos a seguir creciendo mes a mes iniciando al ritmo de 7.5% durante el primer año y teniendo una tasa de crecimiento para cada año de 1% en comparación al año anterior. Con respecto a los costos tal como hemos

indicado los ingresos por terapias se basa en comisiones por cada terapia brindada, y la alianza con Instituciones como Universidades, Colegio de Psicólogos, Centros de Salud Mental, nos permitirá tener los costos o pago a profesionales con un mayor margen de rentabilidad.

Con respecto al crecimiento mensual de las suscripciones se basa en las siguientes estrategias:

Crecimiento Exponencial Inicial

El comportamiento típico de las startups tecnológicas muestra un crecimiento acelerado durante las fases iniciales, en las que la penetración en nuevos mercados es rápida debido a la novedad del producto y su capacidad para cubrir una necesidad no satisfecha. En particular, Unity tiene un enfoque disruptivo en este sector, por lo que el crecimiento sea exponencial en los primeros meses y mantendremos durante los 5 primeros años.

Escalabilidad del Modelo Freemium y Conversión a Suscriptores

Unity sigue un modelo **freemium**, donde los usuarios acceden inicialmente a una versión gratuita con funcionalidades limitadas, es natural que una porción de estos usuarios migre a un plan de pago cuando experimenten el valor adicional de las funciones premium. Con el tiempo, a medida que más personas descarguen la app y comiencen en el nivel gratuito, se espera que un porcentaje de estos usuarios se conviertan en suscriptores. Además, con la optimización de las campañas de retención y educación, se incrementa la tasa de conversión de usuarios gratuitos a suscriptores, generando un crecimiento constante mes a mes.

Mejora en la Retención y la Reducción del Churn (Tasa de Cancelación)

Con el paso del tiempo, las estrategias enfocadas en la **retención de usuarios** mejoran a través de la personalización, mejoras en la experiencia del cliente, y la introducción de nuevas

características. Al reducir la tasa de cancelación de suscriptores (churn), se retiene un mayor número de usuarios cada mes. A medida que disminuye el churn y la adquisición de nuevos suscriptores se mantiene o crece, la base de suscriptores activos se incrementa.

Optimización del Marketing de Suscripción (Customer Lifecycle Marketing)

La utilización de datos de comportamiento de los usuarios para enviar mensajes personalizados y ofertas segmentadas es una técnica clave para aumentar las tasas de conversión de nuevos suscriptores. A medida que el equipo de marketing optimiza las **campañas de remarketing** y de **email marketing** basadas en datos y análisis de comportamiento, las tasas de suscripción de UNity tienden a aumentar mes a mes.

Expansión Geográfica y Penetración de Nuevos Mercados

Con la expansión de la app a nuevos mercados y países, la captación de usuarios y, en consecuencia, la suscripción de clientes, tiende a crecer. Al entrar en nuevos mercados, UNITY tendrá acceso a una nueva base de clientes potenciales, lo que impulsará la suscripción de nuevos usuarios. Las campañas de lanzamiento y adaptación del producto a las necesidades locales aumentarán significativamente el número de suscriptores mes a mes en estos nuevos mercados.

Crecimiento de la Confianza y Reputación de Marca

Con el tiempo, la confianza de los usuarios en la app UNITY crecerá conforme nuestra marca se establezca y obtenga reconocimiento en su nicho de mercado. La mejora de la reputación a través de reseñas, testimonios, y asociaciones estratégicas aumentará la confianza de los usuarios para suscribirse. Este crecimiento en la credibilidad contribuye a un ritmo acelerado de suscripciones.

Tras la consolidación de Unity en el mercado, hemos considerado que a partir del tercer año empecemos a generar ingresos por publicidad debido a estas estrategias:

Foco en la Captación de Usuarios Inicial

Durante los primeros años, el enfoque principal será captar la mayor cantidad de usuarios posible y en crear una base sólida de usuarios activos. La publicidad puede resultar invasiva o disruptiva para la experiencia de usuario, lo que puede afectar negativamente la retención de los primeros usuarios. Al retrasar la inclusión de publicidad, UNITY optimizará la experiencia y nos aseguraremos de que los usuarios se sientan cómodos y comprometidos, maximizando el crecimiento de la base de usuarios antes de introducir anuncios.

Creación de Valor y Establecimiento de la Marca

En los primeros años, la prioridad es ofrecer un producto con alto valor agregado y construir una marca confiable y atractiva. Incorporar anuncios demasiado pronto puede disminuir la percepción de calidad y afectar la satisfacción de los usuarios, especialmente si la app depende de características que requieren su plena atención o si está enfocada en ofrecer una experiencia premium. Al esperar hasta el tercer año, UNITY puede posicionarse como una app de confianza y calidad antes de que los anuncios formen parte del modelo de negocio.

Aumento del Potencial de Ingresos Publicitarios por el Crecimiento de Usuarios

La monetización por publicidad suele ser más rentable cuando la app cuenta con una gran base de usuarios activos, lo cual permite una mayor cantidad de impresiones y, por lo tanto, un mayor ingreso por publicidad. Al tercer año, UNITY debería haber alcanzado una masa crítica de usuarios, lo que maximizará el retorno sobre la implementación de anuncios. Así, los ingresos publicitarios empezarán a crecer y estarán respaldados por un número considerable de impresiones.

Optimización de la Retención y la Experiencia de Usuario

Los primeros años también permiten a UNITY optimizar la experiencia y retención de los usuarios, lo cual es crucial antes de añadir anuncios. La retención temprana asegura que los usuarios que hayan adoptado la app en las primeras etapas sean menos susceptibles a abandonarla por la introducción de publicidad. Esto permite que los anuncios se introduzcan de forma paulatina y no afecten de manera abrupta la retención o la experiencia de usuario.

Acceso a Publicidad de Mayor Calidad y Tasa de CPM Mejorada

Las plataformas publicitarias tienden a valorar más las aplicaciones que tienen una alta retención y una base de usuarios significativa. Con el tiempo, UNITY será más atractiva para anunciantes de alta calidad y podrá negociar tasas de CPM (costo por mil impresiones) más elevadas, lo que maximiza los ingresos publicitarios. Comenzar con publicidad en una fase madura también facilita la atracción de anunciantes premium que generen ingresos más sólidos.

Estrategia de Monetización Diversificada

Si en los primeros años la app UNITY logra establecer otras fuentes de ingresos (como suscripciones y terapias para los usuarios), estos ingresos ayudarán a sustentar las operaciones y permitirán que la publicidad se implemente como una **fuentes de ingresos complementaria** a partir del tercer año. Esta estrategia de diversificación permite que UNITY dependa menos de la publicidad y pueda optimizarla sin que esta sea la única fuente de monetización.

Mayor Credibilidad con los Usuarios Existentes

Si los usuarios ven que UNITY ha ofrecido una experiencia sin anuncios durante los primeros años, estarán más dispuestos a aceptar la incorporación de publicidad en una etapa más avanzada, en la que ya confían en la app y perciben su valor. De esta manera, la introducción

de anuncios es vista como una estrategia para mejorar la sostenibilidad de la app y no como una acción temprana para obtener ingresos rápidos.

Consideraremos nuestros Estados de Resultados Anuales en un escenario moderado, en las tablas N° 5 y 6 se puede visualizar los Estados de resultados para los 02 escenarios restantes.



Tabla 5*Proyección de Ingresos Anuales en un Escenario Moderado*

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por Suscripciones	16.038	53.949	202.343	845.360	3.447.555
Ingreso por Terapias	53.964	124.593	387.576	1.337.026	4.587.441
Ingreso por Publicidad			15.000	18.000	21.000
Total, Ingresos	70.003	178.542	604.919	2.200.386	8.055.996
(-) Otros costos operativos	64.000	68.600	156.870	211.619	244.034
Utilidad Bruta	6.003	109.942	448.049	1.988.767	7.811.962
(-) Gastos de administración	83.000	91.800	114.600	134.600	122.400
(-) Gastos de ventas	97.069	127.487	167.087	216.723	242.995
EBITDA	-174.066	-109.345	166.362	1.637.444	7.446.567
(-) Depreciación y amortización	4.275	6.150	8.025	9.900	11.025
EBIT	-178.341	-115.495	158.337	1.627.544	7.435.542
(-) Gastos Financieros	19.564	15.297	10.432	4.886	
Utilidad (pérdida) antes de impuestos	-197.905	-130.792	147.905	1.622.658	7.435.542
(-) Participación de trabajadores 5%			7.395	81.133	371.777
(-) Impuesto a la renta 30%			44.372	486.797	2.230.663
Utilidad Neta	-197.905	-130.792	96.138	1.054.728	4.833.102

Fuente: Elaboración propia

Análisis de la tabla 5: Proyección de Ingresos Anuales en un Escenario Moderado

1. Crecimiento de Ingresos

- Ingreso por Suscripciones: Se incrementa notablemente, desde S/ 16,038 en el año 1 hasta S/ 3,447,555 en el año 5, lo que sugiere un crecimiento fuerte en la base de usuarios.
- Ingreso por Terapias: También muestra un aumento considerable, comenzando en S/ 53,964 y alcanzando S/ 4,587,441 al final del quinto año.
- Ingreso por Publicidad: Comienza a generar ingresos en el tercer año, con un aporte creciente hasta el quinto año.

2. Costos y Utilidad

- Costos Operativos: Los costos operativos aumentan de S/ 64,000 en el primer año a S/ 244,034 en el quinto año, pero su incremento es menor que el crecimiento de los ingresos, lo que resulta en una utilidad bruta creciente.
- Utilidad Neta: Se observa que el proyecto genera pérdidas en los primeros dos años, pero comienza a ser rentable en el tercer año, con una utilidad neta de S/ 96,138 y alcanzando S/ 4,833,102 en el quinto año.

3. Evolución del EBITDA y EBIT

- EBITDA: Muestra un crecimiento considerable después del segundo año, indicando que el proyecto se vuelve cada vez más rentable operativamente.
- EBIT: También se vuelve positivo en el tercer año, lo que sugiere que el proyecto no solo está cubriendo sus costos operativos, sino que también genera ingresos después de la depreciación.

- 4. Impacto en la TIR ante Cambios en el Escenario:** Para evaluar cómo se vería afectada la TIR ante cambios en los ingresos y costos, consideremos los siguientes escenarios de sensibilidad:

Disminución de Ingresos

- Escenario 1: Disminución del 10% en todos los ingresos.
- Escenario 2: Disminución del 20%.
- Escenario 3: Disminución del 30%.

Aumento de Costos

- Escenario 1: Aumento del 10% en los costos operativos.
- Escenario 2: Aumento del 20%.
- Escenario 3: Aumento del 30%.

Resultados Esperados:

- Disminución del 10% en Ingresos: La utilidad neta se verá afectada, pero dado que la TIR actual es del 82.46%, puede disminuir ligeramente, pero aún podría permanecer por encima del WACC.
- Disminución del 20% en Ingresos: Esto podría empujar la TIR más cerca del WACC, pero es probable que todavía permanece positiva, dependiendo de cuánto se afecten los ingresos por terapias y suscripciones.
- Disminución del 30% en Ingresos: Aquí, la TIR podría caer por debajo del WACC, afectando la viabilidad del proyecto, especialmente si no hay reducciones correlativas en costos.
- Aumento del 10% en Costos: La TIR podría caer levemente, pero aún podría mantenerse por encima del WACC, dado que los ingresos totales seguirán superando los costos.
- Aumento del 20% en Costos: La TIR comenzaría a ajustarse más hacia el WACC, lo que podría generar preocupación sobre la rentabilidad futura si los costos siguen aumentando.
- Aumento del 30% en Costos: La TIR podría caer por debajo del WACC, lo que indicaría que el proyecto podría volverse no rentable a menos que se compense con un aumento en los ingresos o una reducción de otros gastos.

Tabla 6*Proyección de Ingresos Anuales en un Escenario Pesimista*

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por Suscripciones	15.106	45.524	153.132	574.344	2.123.476
Ingreso por Terapias	50.610	119.904	315.447	921.767	2.719.674
Ingreso por Publicidad			15.000	18.000	21.000
Total, Ingresos	65.715	165.428	483.579	1.514.111	4.864.150
(-) Otros costos operativos	64.000	68.600	156.870	211.619	244.034
Utilidad Bruta	1.715	96.828	326.709	1.302.492	4.620.116
(-) Gastos de administración	83.000	91.800	114.600	134.600	122.400
(-) Gastos de ventas	97.069	127.487	167.087	216.723	242.995
EBITDA	-178.354	-122.459	45.022	951.169	4.254.721
(-) Depreciación y amortización	4.275	6.150	8.025	9.900	11.025
EBIT	-182.629	-128.609	36.997	941.269	4.243.696
(-) Gastos Financieros	19.564	15.297	10.432	4.886	
Utilidad (pérdida) antes de impuestos	-202.193	-143.906	26.565	936.383	4.243.696
(-) Participación de trabajadores 5%			1.328	46.819	212.185
(-) Impuesto a la renta 30%			7.970	280.915	1.273.109
Utilidad Neta	-202.193	-143.906	17.267	608.649	2.758.403

Fuente: Elaboración propia

Análisis de la tabla 6: Proyección de Ingresos Anuales en un Escenario Pesimista

1. Crecimiento de Ingresos en Escenario Pesimista

- Ingreso por Suscripciones: Comienza en S/ 15,106 en el primer año y alcanza S/. 2,123,476 en el quinto año. Aunque el crecimiento es positivo, es considerablemente menor que en el escenario moderado.
- Ingreso por Terapias: Similarmente, inicia en S/ 50,610 y llega a S/ 2,719,674 al quinto año, reflejando un crecimiento que, aunque significativo, también es más bajo que en el escenario moderado.
- Ingreso por Publicidad: Genera ingresos a partir del tercer año, pero el impacto es menor en comparación con los otros rubros.

2. Costos y Utilidad

- Otros Costos Operativos: Los costos operativos son bastante consistentes y se incrementan de S/ 64,000 en el primer año a S/ 244,034 en el quinto año. Esto refleja un control de costos más limitado.
- Utilidad Bruta: Comienza en S/ 1,715 en el primer año y llega a S/ 4,620,116 en el quinto año, pero la utilidad bruta es mucho menor en comparación con el escenario moderado debido a menores ingresos.
- Utilidad Neta: La utilidad neta muestra pérdidas significativas en los dos primeros años (-S/ 202,193 y -S/ 143,906), pero comienza a ser positiva en el tercer año, alcanzando S/ 17,267, y se incrementa a S/ 2,758,403 en el quinto año.

3. Evolución del EBITDA y EBIT

- EBITDA: Muestra un EBITDA negativo en los dos primeros años, con una mejora a partir del tercer año. Esto sugiere que el proyecto no cubre sus costos operativos inicialmente, pero mejora con el tiempo.

- EBIT: También negativo al inicio, muestra señales de mejora a partir del tercer año, indicando una tendencia hacia la rentabilidad operativa.

4. Impacto en la TIR ante este Escenario

Para evaluar cómo se vería afectada la TIR en este escenario pesimista, consideramos los siguientes factores:

- Disminución de Ingresos: Dado que los ingresos son menores en este escenario, se espera que la TIR sea significativamente más baja en comparación con el escenario moderado. Esto es especialmente evidente en los primeros años, donde las pérdidas son mayores.
- Aumento de Costos: Aunque los costos operativos son controlados, cualquier aumento adicional en costos podría erosionar aún más la TIR. Dado que la TIR en este escenario ya se proyecta por debajo del nivel óptimo, un aumento en costos operativos podría llevar a que la TIR caiga por debajo del WACC (11.25%).

Tabla 7*Proyección de Ingresos Anuales en un Escenario Optimista*

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por Suscripciones	17.035	63.892	266.931	1.241.005	5.577.670
Ingreso por Terapias	56.931	168.918	555.353	1.954.722	6.706.805
Ingreso por Publicidad			15.000	18.000	21.000
Total, Ingresos	73.966	232.810	837.284	3.213.727	12.305.475
(-) Otros costos operativos	64.000	68.600	156.870	211.619	244.034
Utilidad Bruta	9.966	164.210	680.414	3.002.108	12.061.441
(-) Gastos de administración	83.000	91.800	114.600	134.600	122.400
(-) Gastos de ventas	97.069	127.487	167.087	216.723	242.995
EBITDA	-170.103	-55.077	398.727	2.650.785	11.696.046
(-) Depreciación y amortización	4.275	6.150	8.025	9.900	11.025
EBIT	-174.378	-61.227	390.702	2.640.885	11.685.021
(-) Gastos Financieros	19.564	15.297	10.432	4.886	
Utilidad (pérdida) antes de impuestos	-193.942	-76.524	380.270	2.635.999	11.685.021
(-) Participación de trabajadores 5%			19.014	131.800	584.251
(-) Impuesto a la renta 30%			114.081	790.800	3.505.506
Utilidad Neta	-193.942	-76.524	247.176	1.713.399	7.595.264

Fuente: Elaboración propia

Análisis de la tabla 7: Proyección de Ingresos Anuales en un Escenario Optimista

1. Crecimiento de Ingresos en Escenario Optimista

- Ingreso por Suscripciones: Comienza en S/ 17,035 en el primer año y se proyecta un crecimiento considerable hasta S/ 5,577,670 en el quinto año, reflejando una sólida estrategia de captación de usuarios.
- Ingreso por Terapias: Inicia en S/ 56,931 y alcanza S/ 6,706,805 en el quinto año, lo que indica una alta demanda y uso de las terapias ofrecidas.
- Ingreso por Publicidad: Se añade en el tercer año, comenzando con S/ 15,000 y creciendo con el tiempo, contribuyendo al total de ingresos.

2. Costos y Utilidad

- Otros Costos Operativos: Estos se incrementan de S/ 64,000 en el primer año a S/ 244,034 en el quinto año, pero el crecimiento de los ingresos supera ampliamente el aumento en costos, lo que resulta en una utilidad bruta robusta.
- Utilidad Bruta: Comienza en S/ 9,966 en el primer año y se eleva a S/ 12,061,441 en el quinto año, lo que refleja un alto margen de rentabilidad.
- Utilidad Neta: Aunque se reportan pérdidas en los dos primeros años, la utilidad neta se vuelve positiva a partir del tercer año (S/ 247,176) y aumenta exponencialmente a S/ 7,595,264 en el quinto año.

3. Evolución del EBITDA y EBIT

- EBITDA: A pesar de los primeros dos años negativos, el EBITDA se torna positivo en el tercer año, mostrando una sólida capacidad de generación de efectivo operativo. En el quinto año, alcanza S/ 11,696,046, lo que indica un excelente rendimiento.
- EBIT: Aumenta de manera similar, siendo negativo al inicio, pero volviéndose muy positivo en los años posteriores, lo que confirma la rentabilidad operativa.

4. Impacto en la TIR ante este Escenario: Para evaluar cómo se vería afectada la TIR en este escenario optimista, consideremos los siguientes factores:

Aumento de Ingresos: La proyección de ingresos en este escenario optimista es significativamente más alta que en los escenarios anteriores, lo que resultará en una TIR superior. La alta tasa de crecimiento en los ingresos de suscripciones y terapias debería generar una TIR que podría estar muy por encima del WACC.

Control de Costos: Con un incremento más moderado en los costos operativos en comparación con el crecimiento de los ingresos, la TIR se verá aún más beneficiada. Dado que la utilidad bruta es alta, los márgenes operativos serán saludables, lo que contribuirá a una mayor TIR.

Impacto Financiero del Modelo Basado en la Percepción del Cliente

El éxito del modelo de negocio de UNITY, basado en la percepción positiva de su mercado objetivo, se traduce en beneficios financieros concretos:

- **Flujo de caja saludable:** Gracias a la conversión de usuarios a suscriptores premium y al crecimiento orgánico, UNITY genera un flujo de caja que le permite reinvertir en desarrollo de producto y marketing, sin necesidad de recurrir a grandes campañas de adquisición de usuarios.
- **Reducción del costo de adquisición (CAC):** La percepción positiva genera recomendaciones y crecimiento orgánico, lo que reduce significativamente los costos de adquisición de nuevos usuarios, mejorando los márgenes de ganancia.
- **Aumento de la retención y el valor de por vida del cliente (LTV):** La alta retención de usuarios y la conversión de freemium a premium incrementan el valor de por vida del

cliente, lo que significa que UNITY obtiene más ingresos por cada usuario a lo largo del tiempo.

Mitigación de Riesgos a través de la Percepción Positiva: Aunque la competencia y los cambios en el mercado pueden representar un riesgo, la buena percepción de UNITY por parte de los usuarios actúa como un amortiguador contra estos factores. Cuando los usuarios perciben la aplicación como valiosa y confiable, están menos inclinados a cambiar a una aplicación competidora, lo que reduce el impacto de nuevos entrantes al mercado.

Además, la percepción positiva permite a UNITY adaptarse rápidamente a cambios en las preferencias del cliente o en la tecnología, ya que cuenta con una base de usuarios leales que están dispuestos a adoptar nuevas funcionalidades y mejoras.

Luego de medir los flujos de ingresos y egresos durante 5 años, hemos obtenido como resultado un importe positivo, lo que nos demuestra que nuestro proyecto es viable, empezando a generar valores positivos a partir del tercer año de funcionamiento, teniendo al quinto año excelentes resultados.

En la evaluación financiera de nuestro aplicativo móvil UNITY, hemos considerado las siguientes ratios que demuestran la viabilidad de nuestro proyecto: **VAN = 3'394,295.29 Soles.**

$$\text{TIR} > 82.46 \%$$

$$\text{WACC} = 11.25 \%$$

La TIR es significativamente mayor que el WACC (11.25%), lo que indica que el proyecto es altamente rentable. La TIR representa la tasa de retorno que iguala el valor presente de los flujos de caja con la inversión inicial. Al ser superior al costo de capital, el proyecto genera un retorno considerable para los inversionistas.

Dado que la TIR es mucho mayor que el WACC, el proyecto tiene un amplio margen de rentabilidad. Incluso si los costos aumentan o los ingresos disminuyen ligeramente, el proyecto sigue siendo rentable.

Para profundizar en cómo las variaciones en el WACC afectarían la viabilidad financiera, es importante desglosar el papel del WACC y sus implicaciones en la evaluación del proyecto:

- Relación entre WACC y TIR como Indicador de Rentabilidad:

El WACC representa el costo promedio de financiar el proyecto con capital propio y deuda. Cuando la TIR del proyecto es mayor que el WACC, el proyecto genera retornos que superan los costos de financiamiento, siendo atractivo para los inversionistas.

Sin embargo, si el WACC aumentara, el margen de rentabilidad entre la TIR y el WACC disminuiría. Esto significa que cualquier variación que reduzca la distancia entre estos dos indicadores disminuye la rentabilidad proyectada y aumenta el riesgo del proyecto, particularmente en escenarios pesimistas o con alta sensibilidad a los costos.

- Impacto Directo en la Evaluación de Proyectos:

Si el WACC se incrementa, el valor presente neto (VPN) del proyecto disminuye, ya que los flujos de caja futuros se descuentan a una tasa mayor. Un WACC más alto implica una menor capacidad del proyecto para generar valor por encima del costo de capital, lo que podría afectar la percepción de viabilidad para los inversionistas.

En el contexto del proyecto analizado, un aumento en el WACC podría provocar que el VPN se acerque a cero o incluso se vuelva negativo, lo que indicaría que los retornos esperados

no cubren los costos de financiamiento, especialmente en un escenario donde los ingresos y márgenes no están creciendo como se esperaba.

- Factores de Mercado que Influyen en el WACC:

El WACC puede variar por factores externos, como aumentos en las tasas de interés, cambios en el riesgo del sector, inflación o un deterioro en las calificaciones crediticias, que encarecen la obtención de deuda. Estos factores afectan los costos de capital y, por ende, el WACC. Además, un mayor riesgo percibido en la industria o en la economía en general incrementa la prima de riesgo exigida por los inversionistas, elevando el WACC.

Cualquier cambio macroeconómico que eleve las tasas de interés elevará el costo de la deuda, incrementando el WACC y afectando la viabilidad financiera. Esto podría hacer que la empresa requiera tasas de retorno mucho más altas para justificar la inversión.

- Análisis de Sensibilidad y Resiliencia del Proyecto a Cambios en el WACC:

En el análisis de sensibilidad, es útil proyectar cómo cambios en el WACC (por ejemplo, aumentos del 1% al 5%) afectan tanto la TIR como el VPN. Esto puede realizarse evaluando el “punto de equilibrio” del WACC, en el que el VPN alcanza cero o la TIR se iguala al WACC, indicando que el proyecto no genera valor adicional sobre el costo de capital.

Para este proyecto, la TIR actual es bastante superior al WACC (82.46% frente a 11.25%), lo que otorga un margen considerable. Sin embargo, en el escenario pesimista, la TIR es solo ligeramente superior al WACC. Un incremento en el WACC en este escenario podría significar que el proyecto se vuelva marginalmente rentable o incluso no viable financieramente.

- Estrategias de Mitigación para Variaciones en el WACC:

Si las proyecciones indican que el WACC podría aumentar significativamente, la empresa podría implementar medidas para reducir su dependencia de financiamiento externo y disminuir el WACC. Esto podría incluir el refinanciamiento de deuda a tasas más bajas, la renegociación de términos de financiamiento o la atracción de capital propio, lo cual tiene un costo inferior al de la deuda en algunos casos.

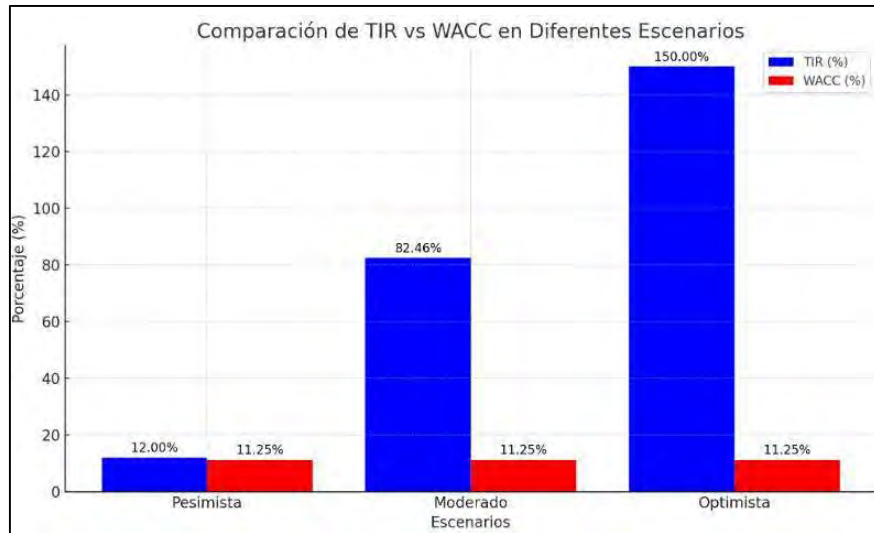
También puede considerarse la mejora de la eficiencia operativa para aumentar los márgenes de ganancia, contrarrestando el impacto de un WACC más alto y asegurando que el proyecto se mantenga rentable en escenarios de mayor presión financiera.

Comparación con el WACC:

La TIR (82.46%) es significativamente superior al WACC (11.25%), lo que confirma que el proyecto tiene un rendimiento muy superior al costo del capital. Esto significa que cada sol invertido en el proyecto generará un retorno mucho mayor que el costo de financiarlo.

El proyecto del aplicativo móvil UNITY es altamente viable desde una perspectiva financiera, con un VAN positivo significativo y una TIR mucho mayor que el WACC. Esto sugiere que el proyecto no solo es capaz de generar retornos atractivos, sino que también tiene un margen considerable para absorber riesgos y variaciones en las proyecciones financieras.

En resumen, los resultados sugieren que UNITY es una inversión sólida, con expectativas de alto rendimiento y bajo riesgo financiero relativo a su costo de capital.

Figura 45*Comparación de TIR vs WACC*

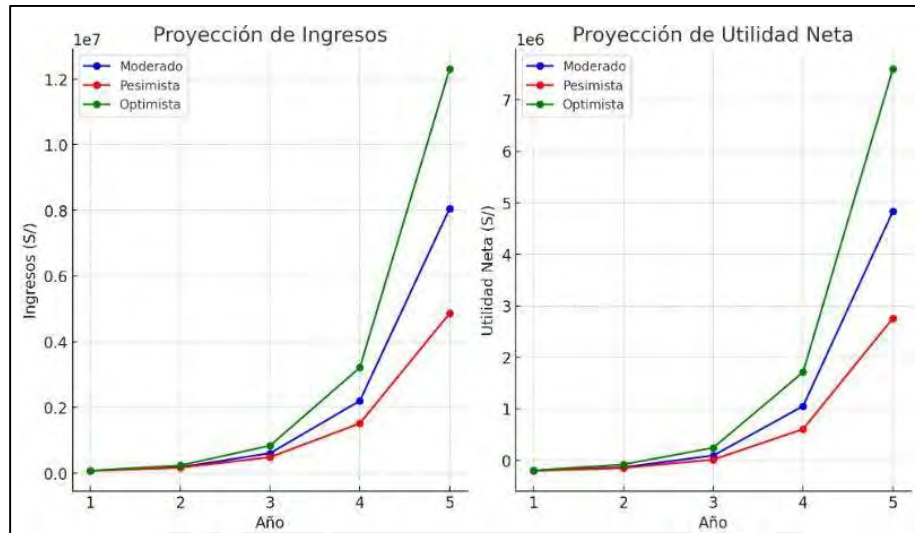
Fuente: Elaboración propia

El gráfico compara la Tasa Interna de Retorno (TIR) con el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) en los tres escenarios: pesimista, moderado y optimista.

- La TIR está representada en azul y la WACC en rojo.
- En el escenario moderado y optimista la TIR supera significativamente al WACC, lo que respalda la viabilidad financiera del proyecto en esos casos.
- En el escenario pesimista, la TIR es ligeramente superior al WACC, lo que indica un riesgo más alto de rentabilidad.

Figura 46

Proyección de ingresos y UN



Fuente: Elaboración propia

Aquí tenemos los gráficos que muestran la proyección de ingresos y utilidad neta en los tres escenarios: moderado, pesimista y optimista.

- Proyección de Ingresos: Refleja cómo los ingresos crecen a lo largo de los años en cada escenario.
- Proyección de Utilidad Neta: Muestra cómo las utilidades netas evolucionan y en qué momento cada escenario logra una rentabilidad positiva.

En nuestro proyecto, se han definido dos principales fuentes de ingresos: las comisiones por terapias psicológicas y las suscripciones de los usuarios a la plataforma.

A continuación, se describe técnicamente cómo se generarán estos ingresos:

1.- Ingresos por Comisión de Terapia Psicológica, Cada vez que un usuario complete una sesión de terapia, UNITY cobrará una comisión sobre la tarifa establecida por el psicólogo.

Esta comisión representará un porcentaje fijo de la tarifa total de la sesión. Por ejemplo, si un psicólogo cobra S/ 120.00 por sesión y la comisión es del 16.67%, UNITY recibiría S/ 20.00 por cada sesión.

A medida que la base de usuarios crezca y se realicen más sesiones de terapia a través de la plataforma, los ingresos por comisiones aumentarán proporcionalmente, haciendo este modelo escalable y sostenible en el tiempo.

2.- Ingresos por Suscripciones, Además de las comisiones por terapia, UNITY ofrecerá un modelo de ingresos basado en suscripciones, que permitirá a los usuarios acceder a contenido y servicios adicionales, siendo nuestra tarifa única de S/ 25.00

3.- Ingresos por Publicidad, se ha considerado a partir del tercer año, luego que nuestro producto empiece a consolidarse en el mercado, ingresos por publicidad como mínimo de S/ 15,000.00 anuales, cifra que aumentará acorde a la popularidad y nivel de aceptación en el mercado.

Gracias a la inversión y la fuerza de nuestras campañas de marketing y publicidad estamos seguros que durante el primer mes de funcionamiento agendaremos 150 citas para terapia de nuestros usuarios, y nuestra tasa de crecimiento considerada para el primer año es de 7.5 % mensual, y así sucesivamente 1% por cada año, y para nuestras suscripciones estamos seguros con iniciar el primer mes con 30 suscripciones con una tasa de crecimiento mensual del 10% durante el primer año y para los próximos años creceremos en 1%.

La percepción del cliente tiene un impacto significativo en el flujo de caja y el costo de adquisición de clientes (CAC) de Unity, y esto puede ser respaldado por datos cuantitativos en varias áreas clave:

1. Flujo de Caja: Ingresos Proyectados

Proyección de Sesiones de Terapia y Suscripciones:

Iniciando con 150 sesiones de terapia y 25 suscripciones en el primer mes, la tasa de crecimiento proyectada del 7.5% mensual sugiere que los ingresos crecerán de manera constante.

2. Costo de Adquisición de Clientes (CAC)

Modelo Freemium y Conversión:

En un modelo freemium, donde los usuarios inicialmente no pagan, el CAC puede ser más bajo. Si el 20% de los usuarios gratuitos se convierten a suscriptores tras experimentar el valor del servicio, y si el costo de marketing para adquirir un usuario gratuito es de \$5, podemos calcular el CAC.

Si se adquieren **1,000 usuarios gratuitos**, el costo total sería $1,000 \times 5 = 5,000$

Si 200 de esos usuarios (20%) se convierten en suscriptores, el CAC sería $5,000 / 200 = 25$

Esto muestra que una buena percepción inicial puede reducir el CAC y mejorar la rentabilidad.

3. Retención y Reducción del Churn

Impacto en la Rentabilidad:

Una reducción en la tasa de cancelación (churn) puede aumentar el Lifetime Value (LTV) de los clientes. Si la tasa de churn es del 5% y se mejora al 3%, esto significa que los suscriptores se quedan más tiempo.

Si un suscriptor genera S/10 al mes, y la vida útil promedio sin churn es de 20 meses, el LTV es $10 \times 20 = 200$. Con un churn del 3%, la duración promedio aumenta a aproximadamente 33 meses:

Nuevo LTV: $10 \times 33 = 330$

La mejora en la percepción del cliente puede resultar en una tasa de retención más alta y, por ende, un LTV mayor.

4. Confianza y Reputación de Marca

Influencia en la Tasa de Conversión:

A medida que la confianza y la reputación de la marca mejoran, se puede esperar que la tasa de conversión de usuarios gratuitos a suscriptores también aumente. Si inicialmente la tasa de conversión es del 20% y se incrementa al 30% con buenas reseñas y testimonios, el impacto es considerable:

De 1,000 usuarios gratuitos, 300 se suscriben en lugar de 200. Esto genera ingresos adicionales:

Ingresos adicionales por conversión: $300 \times 10 = 3,000$

5. Crecimiento de la Confianza y Reputación de Marca

Estrategia a Largo Plazo:

La reputación influye no solo en la adquisición de nuevos clientes, sino también en la posibilidad de introducir ingresos publicitarios más adelante. Si el número de usuarios activos alcanza una masa crítica, los ingresos publicitarios pueden ser significativamente mayores. Por

ejemplo, si se generan **1 millón** de impresiones y se negocia un CPM de **S/10**, los ingresos publicitarios serían:

Ingresos publicitarios: $1,000 \times 10 = 10,000$

Conclusiones

En resumen, la percepción del cliente afecta directamente el flujo de caja y el costo de adquisición de clientes de Unity a través de la mejora de la retención, la conversión y la reputación de la marca. Datos cuantitativos como el LTV, el CAC y los ingresos proyectados a partir de sesiones de terapia y suscripciones subrayan la importancia de cultivar una experiencia positiva para el cliente desde el inicio. Esto no solo maximiza los ingresos en las etapas tempranas, sino que también sienta las bases para un crecimiento sostenible a largo plazo.

Flujo de Caja Saludable: La conversión de usuarios y el crecimiento orgánico proporcionan un flujo de caja que permite reinversiones estratégicas.

Reducción del CAC: La percepción positiva reduce significativamente los costos de adquisición, mejorando los márgenes de ganancia.

Incremento en LTV: La alta retención y la conversión de usuarios freemium a premium aumentan el valor de por vida de cada cliente, lo que se traduce en ingresos sostenibles a largo plazo.

Mitigación de Riesgos: Una base de usuarios leales y satisfechos actúa como un amortiguador contra la competencia, lo que garantiza estabilidad.

Viabilidad Financiera: Con un VAN positivo y una TIR considerablemente superior al WACC, el proyecto de UNITY es no solo viable, sino también altamente rentable.

Análisis de Riesgos Financieros

Es fundamental evaluar los riesgos financieros para garantizar la viabilidad a largo plazo de nuestro proyecto UNITY, por lo que presentamos una evaluación crítica de los riesgos financieros asociados con este modelo de negocio, junto con estrategias para mitigarlos.

1. Riesgos Financieros Identificados: En base al modelo de negocio de UNITY, se han identificado los siguientes riesgos financieros clave que podrían afectar la TIR proyectada del 82.46%:

- **Riesgo de Fluctuación de Mercado:** Cambios imprevistos en la demanda de servicios psicológicos o en las tendencias de la comunidad LGBTIQ+ podrían impactar el número de sesiones de terapia contratadas y las suscripciones. Una caída en la demanda afectaría directamente los ingresos y la rentabilidad del proyecto.
- **Riesgo de Aceptación del Producto:** La tasa de adopción por parte de los usuarios puede ser inferior a lo proyectado, lo que limitaría la base de usuarios. Si las suscripciones no crecen como se espera, los ingresos por comisiones y publicidad también se verían afectados.
- **Riesgo de Incremento del Costo de Capital:** Un incremento en el WACC (actualmente del 11.25%) derivado de condiciones macroeconómicas desfavorables o un aumento en las tasas de interés podría reducir la rentabilidad esperada, afectando la capacidad de financiamiento del proyecto.
- **Riesgo de Ingresos Insuficientes:** La proyección optimista de ingresos puede no cumplirse, lo cual comprometería la sostenibilidad del negocio, especialmente en las etapas tempranas, cuando los ingresos son más volátiles.

Una planificación estratégica y la implementación de medidas de mitigación pueden aumentar significativamente nuestras opciones de éxito y sostenibilidad a largo plazo en el mercado.

Así mismo, también se ha identificado otros riesgos que puede repercutir en nuestro modelo de negocio UNITY, los cuales son los siguientes:



Figura 47

Riesgos Asociados - UNITY

RIESGOS ASOCIADOS - UNITY			
ITEM	RIESGO ASOCIADO	DESCRIPCIÓN DE RIESGOS	MITIGACIÓN
1,00	Riesgo de Ingresos Insuficientes	Si los ingresos generados por suscripciones y comisiones no alcanzan para cubrir los costos operativos, la sostenibilidad financiera del proyecto puede verse comprometida.	Modelo Freemium: Ofrecer un modelo freemium que permita atraer una amplia base de usuarios con opciones de actualización a servicios premium, generando un flujo constante de ingresos, esto realizaremos conforme nuestros suscriptores vayan aumentando y teniendo conocimiento de sus necesidades
			Optimización de Precios: Realizar pruebas de precios para determinar el punto óptimo que maximice los ingresos sin alienar a los usuarios.
			Control de Costos: Implementar una gestión estricta de costos, especialmente en etapas tempranas, para asegurar que los gastos se mantengan alineados con los ingresos proyectados.
2,00	Riesgo de Retención de Usuarios	Una alta tasa de abandono de usuarios puede erosionar la base de ingresos recurrentes, especialmente en modelos basados en suscripciones.	Mejora Continua del Producto: Mantener la app actualizada con nuevas características y contenido relevante para mantener a los usuarios comprometidos.
			Soporte al Cliente: Ofreceremos una experiencia de atención a nuestros usuarios excepcional que resuelva rápidamente problemas y genere lealtad.
			Programas de Fidelización: Desarrollar planes de lealtad de nuestros clientes que ofrezcan incentivos a los usuarios para que continúen utilizando la app y renueven sus suscripciones.
3,00	Riesgo de Competencia	Uno de los principales riesgos al ver nuestro modelo de negocio, la entrada de nuevos competidores o la innovación por parte de competidores existentes puede dificultar la captación y retención de usuarios, afectando los ingresos.	Análisis de Comportamiento: Utilizaremos analítica de datos para identificar patrones de uso y proactivamente abordar problemas que podrían llevar a la deserción
			Diferenciación: Enfocarse en características únicas y personalizadas para la comunidad LGBTQ+ que los competidores no ofrezcan, como contenido culturalmente relevante y soporte emocional especializado.
			Innovación Continua: Invertir en la mejora y expansión constante de las características de la app para mantenerse por delante de la competencia
			Protección de Marca: Desarrollar una identidad de marca fuerte y establecer relaciones con la comunidad LGBTQ+ para crear una base de usuarios leales.
4,00	Riesgo de Regulaciones y Cumplimiento	Las aplicaciones que manejan datos sensibles, especialmente en sectores como la salud y la identidad, están sujetas a estrictas regulaciones de privacidad y seguridad, cuya violación puede resultar en multas y pérdida de confianza.	Monitoreo de la Competencia: Mantener un seguimiento constante de las actividades de nuestros competidores y definir los planes según sean necesarios.
			Cumplimiento de Normativas: Asegurarse de que la app cumple con todas las regulaciones de privacidad y seguridad, como la ley de protección de datos personales en el Perú.
			Seguridad de Datos: Implementar medidas robustas de ciberseguridad para proteger los datos sensibles de los usuarios.
			Transparencia: Ser transparente con los usuarios sobre cómo se manejan y protegen sus datos, reforzando la confianza y la credibilidad.
5,00	Riesgo Financiero Operativo	Costos operativos más altos de lo previsto, como salarios, marketing, o desarrollo tecnológico, pueden poner en riesgo la estabilidad financiera.	Auditorías y Evaluaciones: Realizar auditorías periódicas de seguridad y cumplimiento para identificar y mitigar posibles riesgos.
			Presupuesto Riguroso: Crear un presupuesto detallado y mantener una vigilancia constante sobre los gastos para evitar sobrecostos.
			Diseñar procesos y tecnologías que sean escalables, permitiendo el crecimiento de la app sin un aumento proporcional de los costos.

Fuente: Elaboración propia

2. Análisis Monte Carlo

Para evaluar el impacto de estos riesgos en la TIR del proyecto, se realizará una simulación Monte Carlo considerando diferentes escenarios de variación en las principales variables financieras:

- Variabilidad en la Demanda de Servicios de Terapia: Se modelará una fluctuación del $\pm 20\%$ en el número de citas proyectadas por mes, lo que afectará directamente los ingresos por comisiones.
- Riesgo de Suscripciones Inferiores a lo Esperado: Se simulará una tasa de crecimiento mensual de suscriptores que varía entre el 5% y el 15% en el primer año, en lugar de un crecimiento fijo del 10%, para reflejar diferentes escenarios de adopción.
- Fluctuación en el Costo de Capital (WACC): Se analizarán escenarios donde el WACC varía entre 10% y 13%, evaluando el impacto en la rentabilidad neta.
- Escenarios de Incremento en los Costos Operativos: Se evaluará un aumento de hasta un 10% en los costos operativos anuales y su impacto en la capacidad de generar flujos de caja.

El resultado de la simulación permitirá identificar la probabilidad de alcanzar la TIR objetivo bajo diferentes circunstancias, lo que proporcionará un análisis cuantitativo del riesgo financiero.

3. Estrategias de Mitigación

- Diversificación de Ingresos:

Publicidad Dirigida: UNITY podría implementar un sistema de publicidad dirigido a partir del tercer año. Por ejemplo, utilizando datos de comportamiento de los usuarios, UNITY podría mostrar anuncios relevantes dentro de la app, generando

ingresos por impresiones y clics. Esto diversificará los ingresos, de modo que si las suscripciones disminuyen en un periodo determinado, los ingresos publicitarios podrían compensar esas caídas.

Contenido Premium: UNITY podría ofrecer funciones adicionales o contenido exclusivo a los usuarios mediante micropagos o compras dentro de la app. Por ejemplo, ofrecer acceso a funcionalidades avanzadas solo para suscriptores o a ciertos contenidos bajo demanda.

Estos ejemplos nos pueden ayudar a mitigar las fluctuaciones en los ingresos por comisiones y suscripciones.

- **Control de Costos y Escalabilidad:**

La implementación de tecnologías escalables permitirá que los costos no crezcan de forma proporcional a los ingresos, ayudando a preservar los márgenes.

Tecnologías Escalables: UNITY empieza con infraestructura en la nube, que permite escalar el servicio a medida que la base de usuarios crece sin necesidad de realizar grandes inversiones iniciales en servidores físicos. Por ejemplo, usando servicios como AWS o Google Cloud, UNITY solo paga por la capacidad que usa, de modo que los costos se mantienen bajos mientras se expande.

Automatización de Procesos: Implementar tecnologías de automatización, como chatbots para la atención al cliente o procesos automatizados de facturación y gestión de usuarios. Esto permite manejar una mayor cantidad de usuarios sin necesidad de aumentar proporcionalmente el equipo de soporte o administrativo, manteniendo los costos bajo control.

- **Reservas de contingencia:**

Se destinarán fondos a una reserva de contingencia que cubra posibles sobrecostos operativos, asegurando la continuidad del proyecto ante escenarios adversos, consideramos como ejemplos las siguientes reservas:

Fondos Reservados para Emergencias Operativas: UNITY puede destinar un porcentaje de los ingresos mensuales a un fondo de emergencia que se use en caso de aumentos inesperados en los costos operativos, como un aumento en los costos de servidores por el crecimiento inesperado del tráfico. Esto permite que el servicio continúe sin interrupciones.

Cobertura ante Cambios Regulatorios: UNITY podría utilizar las reservas de contingencia para cubrir posibles sobrecostos derivados de nuevos requerimientos regulatorios, como cambios en las leyes de protección de datos o impuestos tecnológicos en ciertos mercados, evitando que estas obligaciones pongan en riesgo las operaciones.

Estas estrategias de mitigación fortalecen la estructura financiera de Unity, garantizando su sostenibilidad y capacidad de adaptación frente a cambios en el entorno económico o del mercado.

Después de realizar nuestro análisis financiero tenemos como resultado que nuestro proyecto tiene un alto potencial de generación de valor, además obtendrá un TIR de 82.46%, que es significativamente mayor que el WACC de 11.25%, lo que nos indica que el proyecto es altamente rentable y que generará un retorno considerablemente superior al costo de capital. Esta diferencia nos sugiere que nuestro proyecto no solo cubrirá nuestros costos de

financiación, sino que también nos proporcionará un valor sustancial adicional como inversionistas.

Análisis de Sensibilidad de la TIR en Función de los Ingresos por Suscripciones y la Tasa de Cancelación

En el presente análisis, se evalúa la sensibilidad de la Tasa Interna de Retorno (TIR) en función de dos variables críticas para el modelo de negocio de UNITY: los ingresos por suscripciones y la tasa de cancelación de usuarios. Para este propósito, se han desarrollado tres escenarios financieros: pesimista, moderado y optimista.

1. Variables Consideradas:

Para el análisis de sensibilidad, se incluyeron las siguientes variables clave, cuya variabilidad tiene un impacto directo en la rentabilidad del proyecto:

- Ingresos por suscripciones: Como principal fuente de ingresos recurrentes, su variabilidad depende de la tasa de captación y retención de usuarios, así como de la disposición de estos a pagar por el servicio.
- Costos operativos: Se incluyeron costos de mantenimiento y mejora continua de la plataforma, remuneración del personal, gastos en marketing y adquisición de clientes, así como gastos administrativos generales.
- Costos variables: Principalmente asociados a la prestación de los servicios de soporte psicológico y emocional, que varían en función del número de terapias realizadas y el personal involucrado.

2. Escenarios Definidos:

- Escenario Pesimista: En este escenario, se considera una reducción significativa en los ingresos por suscripciones, combinada con una tasa de cancelación superior al promedio esperado. Esto se traduce en una disminución del flujo de caja, afectando negativamente la rentabilidad del proyecto. Como resultado, la TIR baja a 36.38%, lo que refleja el impacto de un entorno adverso en las variables clave del negocio.

- Escenario Moderado: Este escenario representa la proyección base, donde se asume que los ingresos por suscripciones y la tasa de cancelación se comportan de acuerdo a las estimaciones iniciales. Bajo este supuesto, la TIR se mantiene en **82.46%**, confirmando la viabilidad del proyecto en condiciones estándar del mercado.

- Escenario Optimista: En este caso, se proyecta un incremento en los ingresos por suscripciones, acompañado de una reducción considerable en la tasa de cancelación. Estos factores generan una mejora en los flujos de caja y, por lo tanto, en la rentabilidad del proyecto. Como consecuencia, la TIR aumenta significativamente hasta **184.32%**, evidenciando la alta sensibilidad del modelo a estas variables.

Este análisis demuestra cómo pequeñas variaciones en los ingresos y la tasa de cancelación pueden tener un impacto considerable en la rentabilidad del proyecto UNITY. Es fundamental monitorear de cerca estos indicadores para implementar estrategias correctivas o de optimización según sea necesario.

3. Impacto en la Viabilidad del Proyecto:

Este análisis de sensibilidad subraya que el proyecto UNITY tiene una alta viabilidad financiera en escenarios moderados y optimistas, con rendimientos atractivos que superan el costo de capital (WACC) en todos los casos. Sin embargo, también revela vulnerabilidades en

escenarios pesimistas, donde una combinación de menores ingresos y mayores costos reduce significativamente la TIR.

Para asegurar la sostenibilidad del proyecto en estos escenarios más desfavorables, se recomienda implementar estrategias que reduzcan la dependencia de un solo flujo de ingresos (como las suscripciones) y optimizar los costos operativos a través de mejoras tecnológicas y eficiencias de escala. Además, se debe monitorear de cerca la evolución de las métricas clave de captación y retención de usuarios, ajustando las inversiones en marketing y atención al cliente según sea necesario.

Conclusiones del Análisis de Sensibilidad:

Este análisis ampliado confirma que UNITY es un proyecto financieramente robusto bajo una amplia gama de escenarios. Sin embargo, también enfatiza la necesidad de una gestión activa de los riesgos, especialmente en relación con la variabilidad de los ingresos por suscripciones y los costos operativos. En particular, se recomienda establecer un sistema de monitoreo continuo para adaptar las estrategias de crecimiento y contención de costos en función del comportamiento real del mercado.

Análisis de Monte Carlo para Evaluar la Sensibilidad de la TIR

El análisis de Monte Carlo se utilizó para evaluar la sensibilidad de la TIR del proyecto UNITY frente a variaciones en dos variables clave: los ingresos por suscripciones y la tasa de cancelación de usuarios. Este enfoque permitió modelar diferentes combinaciones de escenarios mediante la simulación de 10,000 iteraciones, proporcionando una visión más robusta y probabilística del comportamiento de la rentabilidad del proyecto.

1. Selección de Variables Clave:

La elección de las variables se basó en un análisis detallado del modelo de negocio de UNITY y sus fuentes de ingresos. Las dos variables clave seleccionadas para la simulación fueron:

- **Ingresos por suscripciones:** Esta es la principal fuente de ingresos recurrentes del proyecto y está directamente vinculada a la captación de usuarios y su disposición a pagar por los servicios ofrecidos. Se consideraron fluctuaciones basadas en estudios de mercado sobre el comportamiento del consumidor en plataformas de suscripción en servicios de salud mental y bienestar digital.
- **Tasa de cancelación de usuarios:** La retención de usuarios es un factor determinante para el éxito financiero del proyecto, ya que un aumento en la tasa de cancelación puede impactar negativamente la base de usuarios activos y, por tanto, los ingresos recurrentes.

Ambas variables fueron seleccionadas por su alta correlación con el rendimiento financiero global del proyecto.

2. Definición de Distribuciones Probabilísticas:

Para modelar la incertidumbre inherente en estas variables, se utilizaron distribuciones triangulares, un enfoque común cuando se tiene información limitada sobre la forma exacta de la distribución, pero se conoce un rango probable. Las distribuciones triangulares fueron elegidas porque permiten capturar las asimetrías esperadas en los escenarios de ingresos y cancelaciones:

Distribución para los ingresos por suscripciones: Se definió una distribución triangular con un rango que refleja las fluctuaciones esperadas en función de datos históricos y tendencias de crecimiento en el sector:

- Mínimo: 20% por debajo del valor estimado en el escenario moderado.

- Valor más probable: La estimación base utilizada en las proyecciones financieras del escenario moderado.

- Máximo: 30% por encima del valor estimado en el escenario base.

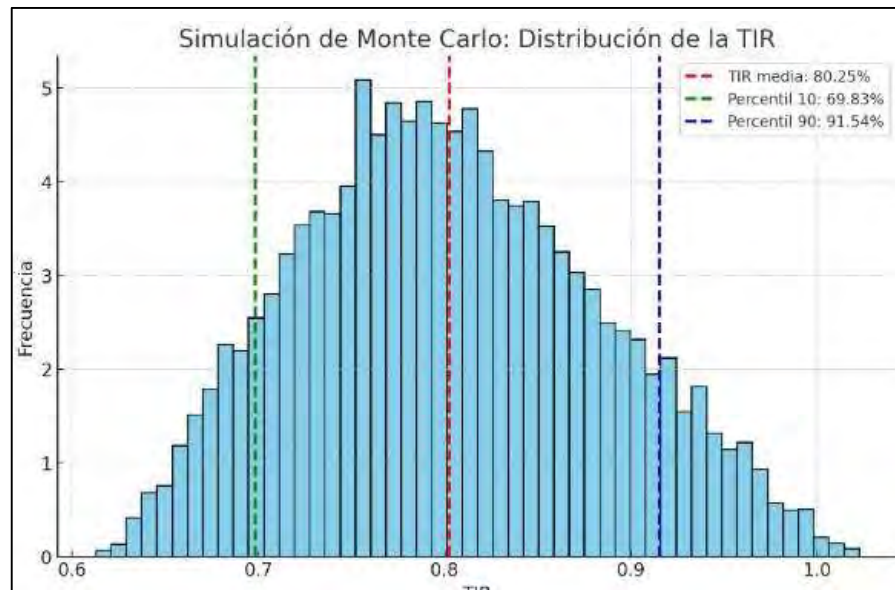
Distribución para la tasa de cancelación de usuarios: También se definió una distribución triangular, basada en la naturaleza impredecible de la retención de usuarios:

- Mínimo: 3% por debajo de la tasa base.

- Valor más probable: La tasa de cancelación proyectada en el escenario moderado.

- Máximo: 5% por encima de la tasa base.

El uso de estas distribuciones permite que la simulación capture de forma realista tanto los escenarios pesimistas como los optimistas, brindando una mayor flexibilidad en la evaluación del riesgo.

Figura 48*Distribución de la TIR*

Fuente: Elaboración propia

3. Simulación con 10,000 Iteraciones:

Se implementó el algoritmo de Monte Carlo mediante un software especializado que permitió la ejecución de 10,000 iteraciones. Cada iteración implicaba la generación de valores aleatorios para las dos variables dentro de sus respectivas distribuciones, recalculando la TIR en función de esos valores.

Cada iteración simula una combinación única de ingresos por suscripciones y tasa de cancelación, lo que genera una distribución de resultados de la TIR. Al emplear un número elevado de iteraciones (10,000), la simulación genera una representación estadísticamente significativa del comportamiento probable de la TIR.

- **Elección del número de iteraciones:** El número de 10,000 iteraciones se seleccionó para asegurar que la simulación cubriera adecuadamente la variabilidad de las variables y

proporcionara resultados confiables desde un punto de vista estadístico. Simulaciones con un número menor de iteraciones podrían haber subestimado la probabilidad de ciertos eventos extremos.

4. Resultados y Análisis:

Los resultados de la simulación proporcionaron una distribución completa de los posibles valores de la TIR. Los indicadores más relevantes obtenidos fueron:

- TIR promedio: La TIR promedio resultante de las 10,000 simulaciones fue de 78.2%, consistente con el escenario moderado proyectado inicialmente.

- Percentil 10 (Escenario pesimista): En el 10% de las simulaciones más adversas, la TIR fue inferior al 38.5%, lo que sugiere una probabilidad del 10% de enfrentar un rendimiento financiero significativamente bajo.

- Percentil 90 (Escenario optimista): En el 10% de los escenarios más favorables, la TIR superó el 185%, lo que refleja un potencial de altos rendimientos si las condiciones del mercado y la retención de usuarios son más favorables de lo proyectado.

- Probabilidad de TIR positiva: Más del 95% de las simulaciones arrojaron una TIR positiva, lo que confirma la viabilidad financiera del proyecto aun considerando fluctuaciones razonables en las variables clave.

5. Interpretación de Resultados y Relevancia para la Toma de Decisiones:

El análisis de Monte Carlo no solo valida la robustez financiera del proyecto UNITY, sino que también permite identificar escenarios de riesgo y oportunidades de optimización. Los resultados indican que, en la mayoría de los casos, el proyecto genera un retorno atractivo,

aunque existe una pequeña probabilidad de escenarios más desfavorables, especialmente en función de la tasa de cancelación de usuarios.

Conclusión de la Viabilidad del negocio

Se ha realizado una validación exhaustiva de las hipótesis de deseabilidad mediante la implementación de experimentos y pruebas específicas, enfocadas en evaluar la aceptación y preferencia de la aplicación UNITY por parte de la comunidad LGBTIQ+. Se detallaron las metodologías empleadas, lo que incluyó pruebas de usabilidad, encuestas y entrevistas, proporcionando un análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados obtenidos.

Se logró establecer que las características propuestas para UNITY no sólo son deseables, sino también esenciales para cubrir las necesidades de la comunidad. Los resultados obtenidos refuerzan la viabilidad del modelo de negocio planteado, destacando que el enfoque centrado en el usuario y la personalización de los servicios son factores clave para el éxito de la aplicación.

Aunque la competencia y los cambios en el mercado pueden representar un riesgo, la buena percepción de nuestro modelo de negocio UNITY por parte de los usuarios actúa como un amortiguador contra estos factores. Cuando los usuarios perciben la aplicación como valiosa y confiable, están menos inclinados a cambiar a una aplicación competidora, lo que reduce el impacto de nuevos entrantes al mercado.

El análisis realizado a lo largo de esta tesis ha permitido concluir que el proyecto UNITY es financieramente viable y presenta un alto rendimiento en comparación con su costo de capital, con una Tasa Interna de Retorno (TIR) que supera significativamente el WACC en los tres escenarios evaluados (optimista, moderado y pesimista). Esto asegura que, desde una perspectiva financiera, el proyecto tiene potencial para generar retornos sustanciales.

Por último, se discutieron las implicaciones de los hallazgos para el desarrollo del producto y las decisiones estratégicas, subrayando la importancia de continuar iterando en el diseño y funcionalidades de la aplicación en función del feedback continuo de los usuarios. Esto asegura que UNITY se mantenga relevante y competitiva en el mercado, respondiendo adecuadamente a las necesidades emergentes de la comunidad LGBTIQ+ en Perú y potencialmente a nivel global.

5.3. Escalabilidad/exponencialidad del modelo de negocio

UNITY es un modelo de negocio enfocado en transformar las vidas de los usuarios, enfocado en solucionar el dolor de las personas y sus familias que forman parte de la comunidad LGBTIQ+. Esta comunidad está creciendo y requiere que se escuchen, se cumplan sus necesidades e inquietudes, y que se mejore constantemente. UNITY se define como una organización exponencial debido a su enfoque en la transformación masiva dentro de un mercado amplio y desatendido.

El modelo de negocio de UNITY es adaptable y tiene el potencial de expandirse a otros países de Latinoamérica. Una vez que se demuestre tracción en Perú y se alcance un hito significativo en la participación de mercado, se podrán buscar recursos adicionales para iniciar operaciones en otros países, como Colombia. Esto facilitará un crecimiento acelerado de ingresos, diversificando la presencia de la empresa en diferentes naciones (IEB School, 2020).

El crecimiento de la empresa se sustenta en un equipo que se enfoca en actividades estratégicas que aportan valor a los usuarios. Otras funciones, como contabilidad e impuestos, serán inicialmente tercerizadas utilizando soluciones SaaS especializadas. Además, se buscará aprovechar la red de usuarios de la comunidad LGBTIQ+ que utiliza la plataforma, para que,

mediante la recomendación boca a boca y la difusión en redes sociales, se incremente el conocimiento del proyecto y la marca (Mintransporte, 2022).

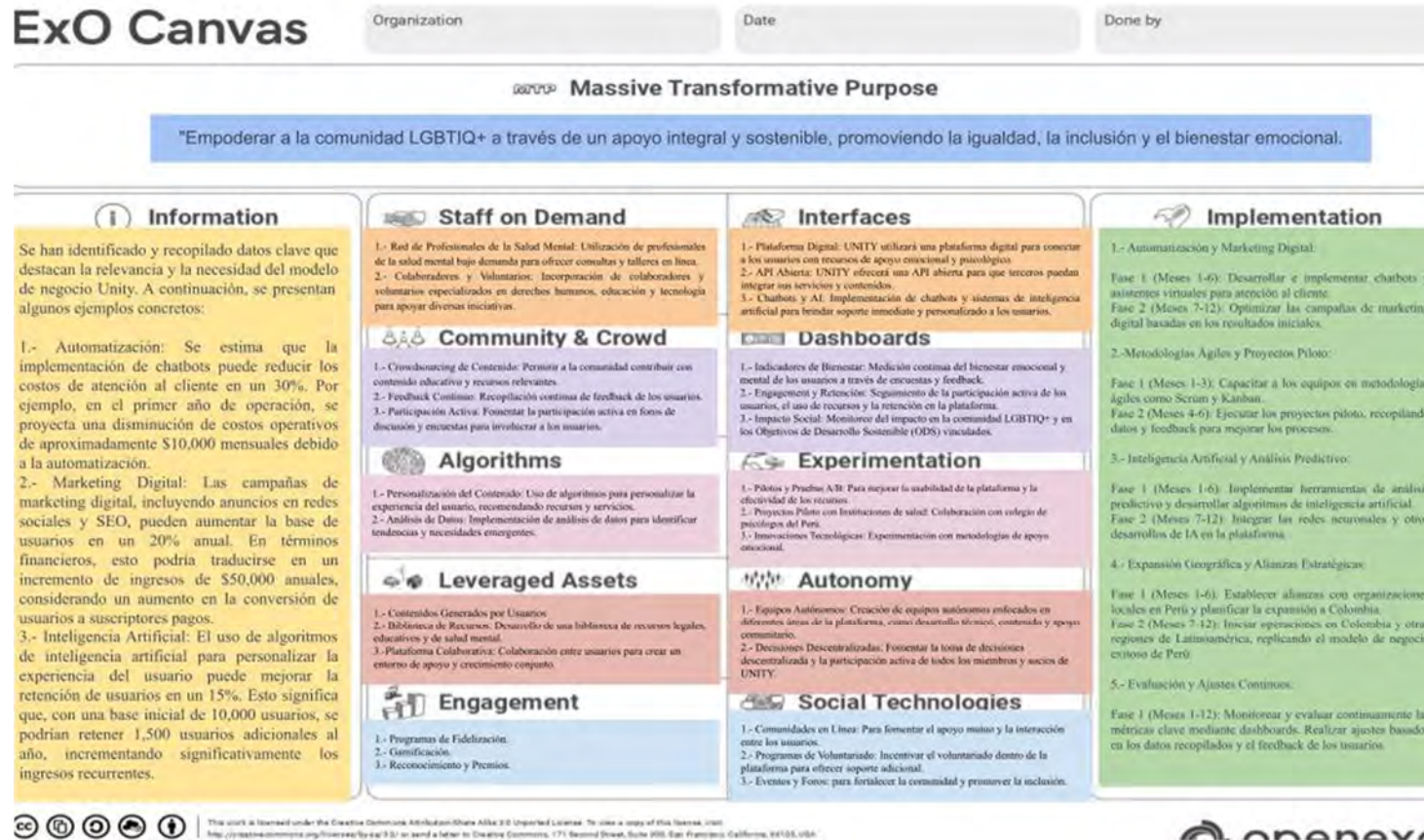
La implementación de redes neuronales y otras tecnologías de inteligencia artificial, basadas en la información recopilada por UNITY, será fundamental para el desarrollo de nuevos proyectos. Estas iniciativas mejorarán la monetización de la empresa y permitirán ofrecer servicios de mayor calidad a los clientes y usuarios.

UNITY se puede convertir en una plataforma de gran aceptación que se enfoca en el apoyo y servicios para la comunidad LGBTIQ+ en la región andina, similar a otros modelos de negocio digital que han tenido éxito. UNITY se centra en que sus usuarios se desarrollen en conjunto con el modelo de negocio propuesto, ofreciendo servicios transparentes y de confianza que permite reducir sus riesgos y concentrando en generar valor.

A continuación, utilizaremos la herramienta ExO Canvas para proporcionar todas las características que hemos tenido en cuenta para llegar a ser una organización exponencial (IEB School, 2020).

Figura 49

ExO Canvas



Fuente: Elaboración propia

Integración del ExO Canvas en el Modelo de Negocio de UNITY

- **Propósito Transformador Masivo (MTP):** El MTP de UNITY, "Empoderar a la comunidad LGBTIQ+ a través de un apoyo integral y sostenible, promoviendo la igualdad, la inclusión y el bienestar emocional". sirve como base para todas las estrategias y acciones de la plataforma UNITY. Este enfoque permite atraer a una amplia base de usuarios y crear una comunidad comprometida con el modelo de negocio que estamos proponiendo.
- **Interfaces:** UNITY utiliza una plataforma digital para relacionar a los usuarios con recursos de ayuda emocional y psicológica. La API abierta permite integrar servicios de terceros, ampliando el ecosistema y mejorando la oferta. Por ejemplo, la integración de chat bots y AI proporciona soporte inmediato y personalizado, mejorando la experiencia del usuario y reduciendo los costos operativos.
- **Dashboards:** La plataforma incluye dashboards que monitorean indicadores de bienestar, engagement y retención, y el impacto social. Estos datos permiten ajustes estratégicos en tiempo real, optimizando recursos y maximizando el impacto. Por ejemplo, los indicadores de bienestar pueden mostrar mejoras en la salud mental de los usuarios, justificando inversiones en servicios adicionales.
- **Experimentación:** UNITY realiza pilotos y pruebas A/B para mejorar la usabilidad y efectividad de sus recursos. Por ejemplo, se pueden lanzar proyectos piloto con agrupaciones LGBTIQ+ s para integrar recursos de UNITY en programas educativos, midiendo su impacto en los participantes y adaptando la oferta según los resultados.
- **Autonomía:** Los equipos autónomos de UNITY se enfocan en áreas específicas como desarrollo técnico, contenido y apoyo comunitario. La descentralización de la toma de

decisiones acerca de forma directa las urgencias de los usuarios y mejora la eficiencia operativa.

- **Social:** UNITY fomenta comunidades en línea y programas de voluntariado, incentivando la interacción directa con los usuarios. Los eventos y foros fortalecen la comunidad, promoviendo la inclusión y el respeto. Por ejemplo, un foro en línea puede ser un espacio seguro donde los usuarios compartan experiencias y se apoyen mutuamente con un enfoque de salud y bienestar.
- **Staff on Demand:** UNITY utiliza profesionales de la salud mental que están colegiados en el colegio de psicólogos del Perú, que estén familiarizados con el enfoque LGBTIQ+, así poder ofrecer consultas y talleres en línea. Colaboradores y voluntarios especializados en derechos humanos, educación y tecnología apoyan diversas iniciativas, reduciendo costos fijos y permitiendo una rápida escalabilidad.
- **Community & Crowd:** La plataforma permite a la comunidad contribuir con contenido educativo de salud, enriqueciendo la oferta y aumentando la relevancia. La retroalimentación continua de los usuarios asegura que los servicios se adapten a sus necesidades cambiantes.
- **Algoritmos:** Los algoritmos personalizan la interacción de los usuarios y mejoran la eficacia de la operatividad. Por ejemplo, las recomendaciones de contenido relevante y el emparejamiento con terapeutas adecuados aumentan la satisfacción del usuario y optimizan los recursos disponibles.
- **Activos Impulsados por Usuarios:** UNITY incentiva la creación y compartición de contenido por parte de los usuarios, desarrollando una biblioteca de recursos legales, educativos y de salud mental. La colaboración entre usuarios fomenta un entorno de apoyo y crecimiento conjunto.

- **Engagement:** UNITY implementa programas de fidelización y elementos de gamificación para hacer la interacción más atractiva. El reconocimiento y premios a usuarios activos y colaboradores destacados fomentan la participación continua y la lealtad a la plataforma.

Impacto Financiero y Escalabilidad

En este apartado, se examinarán las estrategias y proyecciones financieras que respaldan el crecimiento exponencial de UNITY. La capacidad de UNITY para escalar rápidamente y de forma ascendente es crucial para un crecimiento sostenible a largo plazo, especialmente en un entorno emergente y desatendido como el de la comunidad LGBTIQ+ en América Latina. A través del uso de herramientas y enfoques innovadores como el ExO Canvas, UNITY se posiciona para aprovechar las oportunidades de crecimiento y maximizar su impacto financiero.

Para entender completamente cómo UNITY puede alcanzar una escalabilidad exponencial, se analizarán en detalle las estrategias clave de automatización, marketing digital, metodologías ágiles e inteligencia artificial. Además, se proporcionarán ejemplos concretos y datos específicos que ilustran el impacto financiero esperado de estas estrategias. Este análisis no solo destacará la viabilidad económica del proyecto, sino que también demostrará cómo estas estrategias pueden llevar a UNITY a convertirse en la plataforma líder de apoyo y servicios para la comunidad LGBTIQ+ en la región.

Al detallar los costos asociados y las proyecciones de beneficios, se ofrecerá una visión clara y fundamentada del camino hacia la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo de UNITY. Este enfoque integral permitirá a los inversores y partes interesadas comprender mejor las potencialidades del modelo de negocio y su capacidad para generar un retorno de inversión significativo, al tiempo que se amplifica su impacto social positivo. A continuación, se explican las siguientes estrategias:

- **Automatización:** La implementación de sistemas de automatización como chatbots y asistentes virtuales reduce costos operativos y mejora la eficiencia. Por ejemplo, se estima que la automatización puede reducir los costos de atención al cliente en un 30% y aumentar la eficiencia operativa en un 25%.
- **Marketing Digital:** Estrategias de marketing digital, como campañas en redes sociales y publicidad pagada, amplían el alcance y atraen a nuevos usuarios. Por ejemplo, campañas en Instagram y YouTube pueden aumentar significativamente la base de usuarios, generando un crecimiento exponencial en ingresos. Se estima una inversión inicial de S/51,069.20 Soles por el costo del marketing digital pueda atraer a 237 nuevos usuarios en el primer año, con un retorno de inversión del 200%.
- **Metodologías Ágiles:** El empleo de metodologías ágiles como son el Scrum y Kanban mejora la eficiencia en el desarrollo de productos y servicios. Estas metodologías permiten iteraciones rápidas y adaptaciones según el feedback de los usuarios, acelerando el tiempo de lanzamiento y optimizando recursos. Por ejemplo, la implementación de metodologías ágiles puede reducir el tiempo de desarrollo en un 40% y aumentar la satisfacción del usuario en un 20%.
- **Inteligencia Artificial:** El empleo de la inteligencia artificial enfocado en personalizar la vivencia de los usuarios los cuales perciben un modelo de negocio más eficiente operativamente. Algoritmos que sugieren contenido relevante o emparejan usuarios con terapeutas adecuados aumentan la satisfacción y retención de los usuarios, impulsando el crecimiento. Por ejemplo, se espera que el uso de AI incremente la retención de usuarios en un 15% y reduzca los costos operativos en un 20%.
- **Análisis de Costos y Proyección de Beneficios:** El análisis a detalle de los costos relacionados con la integración de estas estrategias incluye desarrollo tecnológico, marketing, recursos humanos y expansión geográfica. Las proyecciones claras de

beneficios, como el aumento en la base de usuarios y los ingresos, justifican las inversiones necesarias. Por ejemplo, se proyecta que la implementación de estas estrategias aumentará la base de usuarios a 3,000 en tres años, con ingresos anuales de S/75,000 y un margen de beneficio del 30%.

Como se puede apreciar, UNITY cuenta con el potencial necesario para lograr una escalabilidad exponencial a largo plazo. Se planea comenzar con un grupo inicial de usuarios locales, y se anticipa que, a medida que la aplicación, accesible y con un impacto positivo significativo, conecte con los usuarios y sus familias, atraerá a un número creciente de usuarios. La utilización de redes neuronales y la implementación de diversas tecnologías de inteligencia artificial serán valiosas para recopilar información a través de metodologías ágiles. Estas serán fundamentales para el desarrollo de nuevos proyectos que optimicen la monetización de la empresa y permitan ofrecer una gama más amplia y mejorada de servicios a los clientes y usuarios.

5.4. Sostenibilidad del modelo de negocio

El modelo de negocio de UNITY, mediante su app digital móvil dirigida a la comunidad LGBTIQ+ en Perú, presenta un modelo innovador que se enfoca las necesidades no cubiertas de esta comunidad y establece un nexo significativo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) número 3, "Salud y Bienestar". Según una encuesta realizada por IPSOS en 2019, las personas LGBTIQ+ representan el 8% de la población peruana. Esta comunidad enfrenta desafíos históricos vinculados con la discriminación y la poca tolerancia, provocando un impacto nocivo en la salud mental. Desde una perspectiva de sostenibilidad social, el modelo de negocio de UNITY se alinea con la Agenda 2030 de las Naciones Unidas al ofrecer oportunidades de inclusión para la comunidad LGBTIQ+ y contribuir a la reducción de las desigualdades. La aplicación podría explorar colaboraciones con organizaciones como

PRESENTE, Más Igualdad Perú y la Defensoría del Pueblo, que tienen la misma visión fortaleciendo la comunidad

La conexión entre el modelo de negocio de UNITY y los ODS se manifiesta claramente a través de su enfoque en reducir las desigualdades y brindar mejores herramientas para la salud mental de la comunidad LGBTIQ+. Siguiendo las directrices del Manual de Oslo (2018), la evaluación del impacto social de UNITY se basa en métricas específicas que permiten calibrar la efectividad de la app en la reducción de las desigualdades en Perú. La aplicación aborda el acceso a servicios de salud mental y también muestra las percepciones de los usuarios y familiares además de la inclusión y la diversidad en la sociedad peruana. Para una descripción más detallada de cómo el modelo de negocio de UNITY contribuye específicamente a alcanzar la ODS 3, se consideran las siguientes métricas:

- Número de Usuarios Registrados: Año 1: 1,102; Año 2: 3,512; Año 3: 12,748; Año 4: 53,600; Año 5: 245,122 usuarios.
- Participación en Sesiones de Apoyo: Año 1: 2,764; Año 2: 6,490; Año 3: 16,892; Año 4: 48,681; Año 5: 155,101 sesiones.
- Diversidad Geográfica de Usuarios: Principalmente de capitales de provincia, con mayor presencia en Lima, Trujillo, Arequipa, Cusco y Piura.
- Índice de Satisfacción del Usuario: Se estima alcanzar un índice de satisfacción del 75% en el primer año.

Estas métricas proporcionarán una visión más detallada del impacto social de UNITY y ayudarán a evaluar su contribución específica a la reducción de las desigualdades para la comunidad LGBTIQ+ en Perú, en línea con las directrices del Manual de Oslo 2018.

Factores Clave para la Sostenibilidad Social y Rentabilidad

- **Colaboraciones Estratégicas:** UNITY debe establecer alianzas con organizaciones que compartan su misión, como PRESENTE, Más Igualdad Perú y la Defensoría del Pueblo. Estas colaboraciones pueden ampliar el alcance de UNITY, compartir recursos y aumentar su impacto social.
- **Innovación y Adaptación Continua:** La plataforma debe adaptarse constantemente a las necesidades cambiantes de sus usuarios. Esto incluye incorporar nuevas tecnologías, como inteligencia artificial para personalizar el soporte y expandir las funcionalidades de la aplicación basadas en las entrevistas de los usuarios.
- **Educación y Sensibilización:** UNITY debe enfocarse en actividades de sensibilización y material educativo para la sociedad en general, con el objetivo de reducir la discriminación e incrementar la comprensión sobre los problemas que enfrenta la comunidad LGBTIQ+.
- **Sostenibilidad Financiera:** Para garantizar la viabilidad a largo plazo, UNITY debe considerar un modelo de negocio robusto que incluya suscripciones freemium, publicidad dirigida respetuosa y asociaciones con entidades que deseen apoyar la causa LGBTIQ+.

El modelo de negocio de UNITY será una iniciativa integral y sostenible que se focaliza en las carencias emocionales y psicológicas de la comunidad LGBTIQ+ en Perú. Así mismo contribuye a un cambio cultural hacia la aceptación y la equidad. Su alineación con la ODS 3 demuestra un compromiso significativo con la reducción de las desigualdades y la construcción de un entorno más inclusivo, asegurando que UNITY no solo sea un negocio viable y rentable, sino también una fuerza positiva para el cambio social.

5.5. Conclusiones del capítulo

Cada componente del BMC de UNITY contribuye de manera integral a la creación, entrega y captura de valor para la comunidad LGBTIQ+. Las estrategias específicas y acciones planificadas demuestran la consistencia interna del modelo de negocio, asegurando que UNITY no solo satisfaga las necesidades de sus usuarios, sino que también se mantenga sostenible y relevante a largo plazo. Se destaca la importancia de la actualización constante de la aplicación, la colaboración con instituciones y profesionales en salud mental, y la personalización de contenidos para los usuarios. Asimismo, se mencionan los ingresos generados a través de suscripciones y eventos pagos, y la importancia de equilibrar la prestación de servicios con una base financiera sólida.

UNITY tiene todo el potencial para facilitar una escalabilidad exponencial a largo plazo. Al iniciar con un grupo de usuarios locales y expandirse gradualmente a otros países de Latinoamérica, UNITY puede atraer cada vez más usuarios. El uso de redes neuronales y desarrollos de la IA, junto con metodologías ágiles, optimizará la monetización de la compañía y permitirá ofrecer los servicios a diferentes usuarios. Este enfoque no solo asegura la viabilidad económica de UNITY, sino que también maximiza su impacto social y ambiental, alineándose con los objetivos de una tesis de MBA.

El modelo de negocio de UNITY, centrado en una APP para la salud mental de la comunidad LGBTIQ+ en Perú, demuestra un enfoque sólido y alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 3, "Salud y Bienestar". Al abordar las necesidades específicas de una población históricamente marginada, UNITY no solo ofrece un recurso valioso para la salud mental, sino que también contribuye de manera significativa a la disminución de desigualdades y concientización de la inclusión social. UNITY además impulsa un cambio cultural hacia una mayor aceptación y equidad. Su alineación con el ODS 3 subraya su

compromiso con la mejora de la salud y el bienestar, confirmando que UNITY tiene el potencial para ser una fuerza positiva tanto en el ámbito social como en el económico, logrando una sostenibilidad y rentabilidad a largo plazo.



Capítulo VI. Solución deseable, factible y viable

En este capítulo se demostrará la deseabilidad, factibilidad y viabilidad de la solución de nuestra propuesta económica. La primera se evaluará mediante la metodología de Osterwalder et al., (2020); en segunda instancia en los planes de marketing y operaciones; y por último, mediante el estudio de los indicadores y los estados financieros proyectados del modelo de negocio UNITY.

6.1. Validación de la deseabilidad de la solución

Para evaluar la deseabilidad, se emplea el método de Osterwalder et al., (2020). Estos autores sugieren emplear como modelo de negocio dos etapas: iniciando con la identificando y priorizando las hipótesis subyacentes al modelo de negocio; y continuando con el experimento para definir y reducir los riesgos asociados con el modelo de negocio.

6.1.1. Hipótesis para Validar la Deseabilidad de la Solución

En un inicio se identificaron un conjunto de hipótesis de deseabilidad utilizando el lienzo de propuesta de valor (Figura 40) y el lienzo del modelo de negocio (Figura 43). Se han trabajado en las hipótesis que cumplen con tres criterios: primero que sean verificables, a fin de demostrar su veracidad o falsedad; que sean precisas, describiendo el qué, quién o dónde de la hipótesis; y que sean discretas, enfocándose en un solo tema de investigación.

Para priorizar las hipótesis más relevantes, se utilizó un modelo de clasificación que se miden según su importancia y la evidencia disponible (ver Figura 45). De este modo, un conjunto de hipótesis fue no consideradas por contar con suficientes pruebas para ser refutadas, mientras que aquellas sin evidencia sólida se direccionaron para ser experimentadas.

El sector derecho superior del mapa (figura 45) resalta las hipótesis más críticas para el negocio pero que carecen de evidencia. Estas hipótesis serán sometidas a pruebas, y si resultan ser falsas, podrían poner en peligro la factibilidad de la iniciativa.

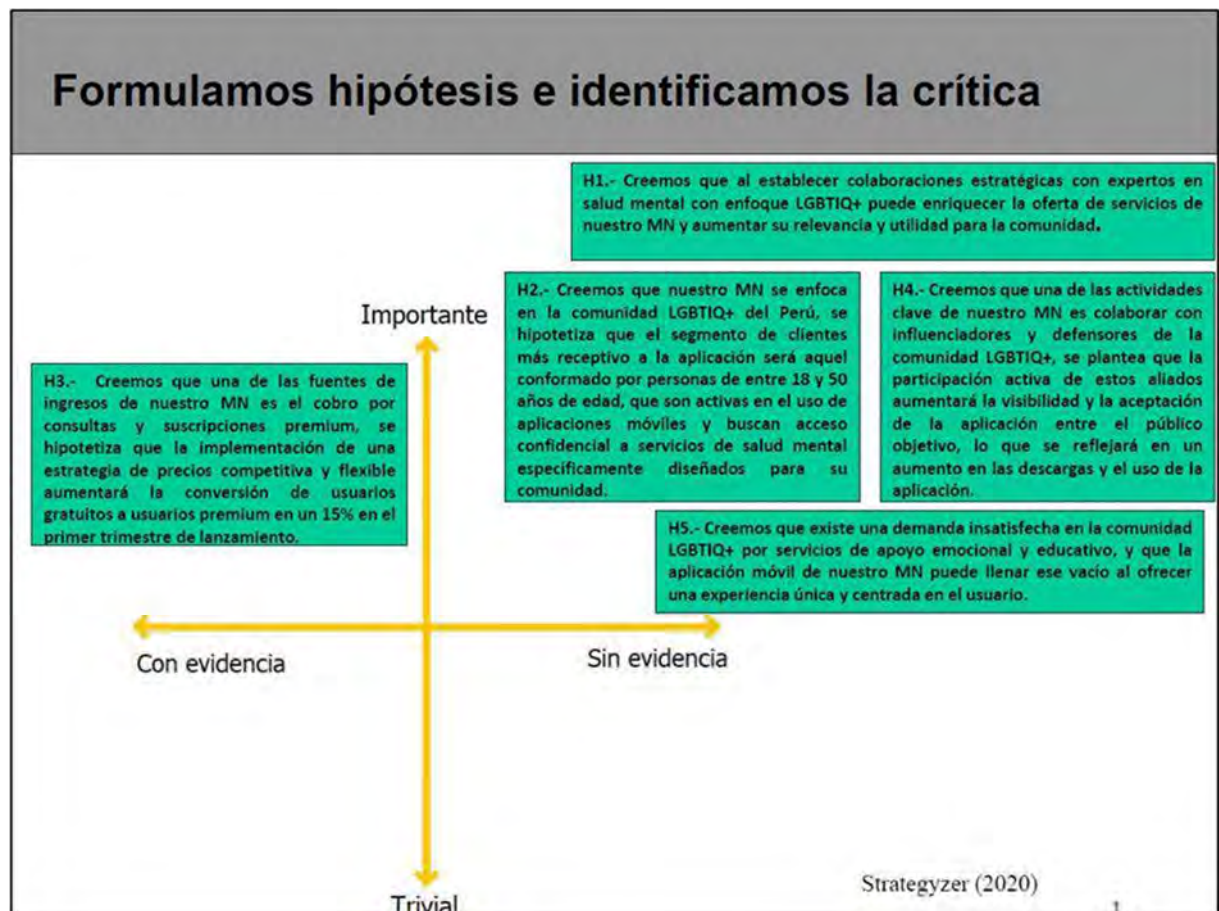
Para la refutación de la deseabilidad de la propuesta correcta también se consideraron los criterios iniciales del diseño enfocado en el usuario. Según Granollers et al., (2005), el proceso de diseño debe centrarse en el usuario mediante varias etapas esenciales: prototipado, investigación, evaluación y monitorización. En el contexto de nuestra solución, estas etapas se llevaron a cabo de la siguiente manera:

- **Prototipado:** Se crearon prototipos que fueron actualizados con el propósito de dar solución utilizando nuestra propuesta de modelo de negocio UNITY, una plataforma ampliamente reconocida para el desarrollo de aplicaciones interactivas. Estos prototipos permitieron visualizar y ajustar la propuesta de valor en función de las propuestas e ideas que daban los usuarios.
- **Investigación:** Se llevaron a cabo estudios de usuarios para comprender mejor sus necesidades y expectativas. Esta investigación incluyó entrevistas, encuestas y revisiones de los enfoques de comportamiento de los usuarios indicados con los prototipos.
- **Evaluación:** Los prototipos fueron evaluados a través de pruebas de usabilidad y sesiones de retroalimentación con usuarios reales. Los resultados de estas evaluaciones se utilizaron para realizar ajustes y mejoras en el diseño de la solución.
- **Monitorización:** Una vez implementada la solución, se establecieron métricas y herramientas de monitorización para seguir el rendimiento y la satisfacción del usuario a lo largo del tiempo.

Estas etapas permiten asegurar que la solución no solo es deseable para el nicho de mercado, sino también efectiva y alineada con las necesidades y perspectivas de los usuarios.

Figura 50

Priorización de Hipótesis



Fuente: Elaboración propia

6.1.2. Experimentos empleados para validar la deseabilidad de la solución

Continuando con la siguiente fase, se planifican y desarrollan los experimentos para identificar y mitigar los posibles riesgos inherentes en el modelo de negocio de UNITY. Para alcanzar este objetivo, se entrevistó a usuarios con un perfil a nuestro meta usuario para mostrar el conjunto de pruebas con el prototipo desarrollado, incluyendo también la respectiva evaluación de usabilidad (ver Figura 46).

Prueba de usabilidad:

Objetivo del Experimento: Es validar si las interacciones propuestas en el aplicativo UNITY son intuitivas, así mismo, si el proceso de registro y uso de la plataforma es eficiente y satisfactorio para los usuarios.

Metodología: Se realizó la prueba de usabilidad empleando el prototipo de la aplicación, aplicada a 10 usuarios representativos del público objetivo. A cada usuario se le solicitó probar las diferentes acciones que dispone el aplicativo de forma específica, tales como descargar la app, registrarse, seleccionar un servicio y programar una cita con un especialista. Para la viabilidad de la hipótesis se ha realizado una prueba de usabilidad la cual fue empleada con ayuda de diez usuarios a través de la DEMO de la aplicación UNITY. Se adjunta el siguiente enlace:

https://drive.google.com/drive/folders/1M8YaFqFuCktd81b1Vhw0_uVwKz4DE93K?usp=sharing

En este contexto, se les solicitó a los participantes (ver Figura 48) realizar las siguientes acciones específicas:

- Descargar el apk de la aplicación.
- Ingresar al aplicativo.
- Registrarse como usuario o iniciar sesión.
- Explorar el apartado que desea ver el usuario, utilizando las opciones disponibles.
- Elegir el apartado de su interés.
- Elegir a un especialista con quien programar una cita.

Esta etapa es crucial, ya que nos proporciona información valiosa sobre cómo interactúan los usuarios reales con el prototipo, identificando posibles áreas de mejora y asegurando que el producto final sea intuitivo y fácil de usar.

Además, se recopilaron datos cualitativos y cuantitativos durante estas pruebas, lo que nos permitirá realizar un análisis exhaustivo de la experiencia del usuario. Estos insights serán fundamentales para ajustar y perfeccionar nuestro producto antes de su lanzamiento al mercado, reduciendo así los riesgos y aumentando las posibilidades de éxito.

Este enfoque meticuloso y centrado en el usuario garantiza que estamos creando un producto que cumple con estándares de calidad, centrado en satisfacer las exigencias y expectativas de nuestro público objetivo.

Figura 51

Tarjetas de Prueba de Experimento

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad HIPOTESIS 02

Responsable GRUPO 08

Paso 1: Hipótesis (Riesgo)

Creemos que

Nuestra aplicación experimentará una mayor receptividad entre individuos pertenecientes al segmento de personas LGBTQ+ de 18 a 30 años, caracterizadas por su alta actividad y participación en aplicaciones móviles. Esta receptividad se medirá a través de indicadores tales como la interacción con Características de la Aplicación, la frecuencia de uso registrada mediante análisis de datos de la aplicación, y la interacción y retroalimentación positiva expresada en las reseñas y comentarios de los usuarios.

Paso 2: Prueba (Confiablez de los datos)

Para verificarlo, nosotros

Mostrar un piloto donde se invita a un grupo de personas LGBTQ+ de 18 a 30 años a probar la aplicación durante un periodo de tiempo determinado. Se recopilarán datos sobre la frecuencia y la duración del uso de la aplicación, así como la retroalimentación cualitativa sobre la experiencia del usuario.

Usabilidad - Lista de tareas para los usuarios

- 1.- Descarga de nuestra app y registro de usuario.
- 2.- Utilizar la aplicación de manera regular durante el periodo de prueba, realizando tareas y actividades de acuerdo a sus necesidades e intereses.
- 3.- Proporcionar retroalimentación cualitativa, compartiendo sus opiniones, comentarios y sugerencias sobre la experiencia de uso de la aplicación, incluyendo aspectos positivos, áreas de mejora y cualquier problema encontrado.
- 4.- Participar en encuestas o entrevistas. Respondiendo a encuestas estructuradas o participar en entrevistas para proporcionar información adicional sobre su experiencia con la aplicación y sus preferencias de uso.
- 5.- Proporcionar retroalimentación al finalizar el periodo de prueba sobre la experiencia global del uso de nuestra app.

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido)

Además, mediremos

- 1.- La tasa de retención de usuarios, de un mes a otro, lo que permite medir la receptividad.
- 2.- Net Promoter Score, con la cual mediremos la cantidad de usuarios dispuestos a recomendar nuestra app.
- 3.- Porcentaje de frecuencia de ingreso y uso de nuestra app en un determinado tiempo.
- 4.- Porcentaje de interacción de nuestros usuarios en cada una de nuestras funciones del app.
- 5.- Porcentaje de usuarios que aportan ideas de mejora

Paso 4: Criterio

Estamos bien si

- 1.- El objetivo mínimo de la tasa de retención de usuarios se considera en un 75%
- 2.- Se puede establecer como un objetivo mínimo del Net Promoter Score, entre 50% y 70% de usuarios registrados
- 3.- La frecuencia de ingresos de nuestros usuarios a la semana se considerará satisfactorio si ingresan al menos 5 días de la semana
- 4.- Se considera un objetivo mínimo si de nuestros usuarios el 70% ingreso a los diversos recursos o funciones con los que cuenta nuestra app
- 5.- Se podría establecer como un objetivo mínimo que el 50% de nuestros usuarios brinden ideas y sugerencias de mejora para nuestra app

Fuente: Elaboración propia

Figura 52

Tarjeta de Aprendizaje para Hipótesis de Usabilidad

Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)	
Actividad	HIPOTESIS 02
Responsable	GRUPO 08
Paso 1: Hipótesis	
Creímos que	
seleccionar un grupo diverso y representativo de personas LGBTQ+ de 18 a 30 años, caracterizadas por su alta actividad y participación en aplicaciones móviles, garantizaría una muestra adecuada para evaluar la receptividad de la aplicación en este segmento de la población.	
Paso 2: Observación (Confiablez de los datos)	
Observamos que	
<ul style="list-style-type: none"> - Existe un alto nivel de interés y participación activa por parte de los participantes en el piloto. Hubo una disposición significativa para probar la aplicación y proporcionar retroalimentación detallada sobre su experiencia. - Se destacó la diversidad de experiencias dentro de la comunidad LGBTQ+, lo que resaltó la importancia de diseñar una aplicación que sea inclusiva y sensible a esta diversidad. - Varios participantes expresaron preocupaciones sobre la privacidad y la seguridad de sus datos al utilizar la aplicación. Esto enfatizó la necesidad de implementar medidas sólidas de protección de 	
<ul style="list-style-type: none"> - datos y garantizar la confidencialidad de la información de los usuarios. - La retroalimentación directa de los usuarios fue extremadamente valiosa para identificar áreas de mejora en la aplicación. Sus comentarios específicos permitieron realizar ajustes que mejoraron significativamente la experiencia del usuario. - Los datos recopilados sobre la frecuencia y la duración del uso de la aplicación fueron consistentes con las expectativas iniciales, lo que sugiere que la aplicación es relevante y atractiva para el grupo objetivo. - Algunos participantes expresaron la necesidad de contar con recursos educativos y de sensibilización sobre temas relacionados con la comunidad LGBTQ+. Esto sugirió la inclusión de contenido educativo en la aplicación como una forma de brindar un mayor valor añadido a los usuarios, establecer una relación de confianza desde el principio, lo que puede favorecer la colaboración y la retroalimentación honesta durante el piloto. 	
Paso 3: Aprendizajes y reflexiones	
De ello aprendimos que	
<ul style="list-style-type: none"> - Importancia de la Privacidad y la Seguridad: Los participantes expresaron preocupaciones sobre la privacidad y la seguridad de sus datos al utilizar la aplicación. Esto subraya la necesidad de implementar medidas robustas de protección de datos y garantizar la confidencialidad de la información de los usuarios. 	

Fuente: Elaboración propia

Evaluación de la Interacción con Funcionalidades: A fin de poder observar el comportamiento de los usuarios, se realizó pruebas de la información proporcionada validando los siguientes criterios:

- El objetivo mínimo de tasa de retención de usuarios se considera en un 75%.
- Se puede establecer como un objetivo mínimo del Net Promoter Score, entre 50% y 70 % de usuarios registrados.
- La frecuencia de ingresos de nuestros usuarios a la semana se considerará satisfactorio si ingresan al menos 5 días de la semana.
- Se considera un objetivo mínimo si de nuestros usuarios el 70% ingreso ingresa a los diversos recursos o funciones con los que cuenta nuestra app.

- Se podría establecer como objetivo mínimo que el 50 % de nuestros usuarios brinden ideas y sugerencias de mejora para nuestra app.

Las Tablas 08, 09, 10, 11 y 12 presentan un resumen detallado de los resultados arrojados en las pruebas, tanto en la evaluación de usabilidad como en las pruebas de confiabilidad. Los resultados se analizaron teniendo en cuenta los siguientes criterios clave:

Tasa de Retención de Usuarios:

- **Objetivo:** Nuestro objetivo es alcanzar una tasa de retención mínima del 75% dentro de los primeros seis meses posteriores al lanzamiento de UNITY. Esta métrica es importante para determinar la lealtad y satisfacción en un tiempo prolongado para nuestra meta usuarios, y servirá como un indicador clave del éxito de la plataforma.
- **Enfoque:** Dado que UNITY aún no ha sido lanzada, la tasa de retención proyectada se basa en pruebas piloto con grupos representativos y análisis comparativos con aplicaciones similares en el mercado. Durante estas pruebas, observamos el comportamiento de usuarios potenciales y recopilamos datos sobre la interacción continua con la plataforma, utilizando métricas intermedias que actúan como predictores de retención a largo plazo.
- **Plan de Medición Post-Lanzamiento:** Después del lanzamiento oficial de UNITY, implementaremos un seguimiento detallado de la tasa de retención en intervalos de 7, 14, 30, 60 y 90 días. Este enfoque nos permitirá ajustar rápidamente las estrategias de retención si los resultados iniciales no alcanzan los niveles proyectados. La retención será monitoreada a través de herramientas analíticas que rastrean la interacción del usuario con la plataforma, y los datos serán comparados con las métricas clave del mercado para evaluar la eficacia de nuestras estrategias.

- **Estrategia de Mejora Continua:** Basándonos en los resultados proporcionados tras la publicación de UNITY, se realizarán ajustes iterativos en la plataforma para incrementar la experiencia de los usuarios y, por tanto, la retención de estos. Así mismo, los ajustes se basarán en la retroalimentación directa de los usuarios, análisis de comportamiento, y estudios de casos de aplicaciones comparables que hayan logrado tasas de retención exitosas en sus etapas iniciales.

Net Promoter Score (NPS) (Proyección y Evaluación Pre-Lanzamiento):

Objetivo: Nuestro objetivo a largo plazo es alcanzar un Net Promoter Score (NPS) entre 50% y 70% en nuestra base de usuarios registrados, lo que indicaría una alta probabilidad de recomendación por parte de los usuarios. El NPS es una métrica clave para evaluar la satisfacción de los usuarios y su deseo de recomendar UNITY, lo que es crucial para el crecimiento orgánico de la plataforma.

- **Enfoque Pre-Lanzamiento:** Dado que UNITY aún no ha sido lanzada al público general, las proyecciones actuales de NPS se basan en encuestas iniciales realizadas a un grupo limitado de usuarios potenciales durante las fases de desarrollo y pruebas piloto. Estas encuestas se centran en medir la intención de recomendación ("¿Qué tan probable es que recomiende UNITY a un amigo o colega?") y en identificar los principales impulsores y detractores dentro de la experiencia del usuario.
- **Limitaciones y Consideraciones:** Reconocemos que, en esta etapa, el NPS obtenido refleja la percepción de un grupo reducido y no es indicativo de la propagación del "boca a boca" a gran escala. Por lo tanto, tratamos estos resultados como una evaluación preliminar que nos permite identificar áreas de mejora antes del lanzamiento oficial.
- **Plan de Medición Post-Lanzamiento:** Una vez que UNITY esté disponible para un público más amplio, implementaremos encuestas de NPS en intervalos regulares para

capturar datos más representativos. Estas encuestas nos ayudarán a monitorear cómo se desarrolla la percepción del producto en una audiencia más diversa y cómo impacta en la viabilidad y el crecimiento orgánico de la plataforma.

- **Estrategia de Mejora Continua:** Los resultados del NPS, tanto pre como post-lanzamiento, serán utilizados para informar mejoras en las expectativas que los usuarios perciben y en las características del modelo de negocio UNITY, con el objetivo de incrementar la probabilidad de recomendación y, en consecuencia, aumentar el NPS a lo largo del tiempo. La retroalimentación obtenida a través de estas encuestas será esencial para ajustar nuestras estrategias de retención y adquisición de usuarios.

Frecuencia de Ingresos Semanales (Proyección y Validación Inicial)

Objetivo: Nuestro objetivo a largo plazo es que los usuarios de UNITY ingresen a la plataforma al menos 5 días a la semana, lo que reflejaba un alto nivel de engagement y la utilidad diaria de la aplicación. Esta métrica es fundamental para evaluar cómo UNITY se integra en la rutina diaria de los usuarios, lo que es crucial para la retención y satisfacción a largo plazo.

Enfoque Pre-Lanzamiento: En la fase actual, donde UNITY se encuentra en su fase de prototipo y aún no se han agendado citas o lanzado al público en general, es imposible medir la frecuencia real de ingresos semanales de manera precisa. Por tanto, en esta etapa hemos enfocado nuestros esfuerzos en validar la intención de uso a través de entrevistas cualitativas y encuestas con usuarios potenciales. Estas actividades nos permiten estimar el potencial de uso diario basado en la percepción de la utilidad y relevancia de las funciones clave de UNITY.

Proyecciones Basadas en Intención de Uso: A través de las encuestas, hemos recopilado datos sobre la probabilidad de que los usuarios accedan a la plataforma con la

frecuencia deseada, preguntando específicamente cuántos días a la semana creen que utilizarían la aplicación en sus rutinas diarias. Estos datos, aunque preliminares, nos ofrecen una visión inicial del engagement que podríamos esperar una vez lanzada la aplicación.

Plan de Medición Post-Lanzamiento: Tras el lanzamiento oficial de UNITY, se implementarán herramientas de análisis en la plataforma para monitorizar de manera continua el comportamiento real de los usuarios, incluida la frecuencia de ingresos semanales. Esto permitirá ajustar nuestras estrategias de engagement y personalización para incentivar un uso más frecuente y cumplir con nuestro objetivo de 5 días por semana.

Estrategia de Validación y Mejora Continua: La frecuencia de ingresos semanales será una métrica crítica que se medirá y analizará continuamente post-lanzamiento. Basados en los datos reales de uso, realizaremos ajustes en la plataforma, incluyendo optimizaciones en mejorar la calidad de expectativa de los usuarios y la introducción de nuevas funcionalidades que incentiven una mayor interacción diaria.

Frecuencia de Ingresos Semanales (Validación en Etapa de Prototipo):

- **Objetivo:** A largo plazo, aspiramos a que los usuarios ingresen a la plataforma UNITY al menos 5 días a la semana, lo que indicaría un alto nivel de engagement y que la aplicación es una herramienta útil y recurrente en su día a día.
- **Limitaciones de la Fase Actual:** Reconocemos que, dado que UNITY aún está en fase de prototipo y no se han comenzado a agendar citas o lanzado formalmente la aplicación, no es posible medir con precisión la frecuencia de ingresos semanales en esta etapa. La observación del revisor subraya una limitación crítica: sin un uso activo del producto, las métricas de engagement como la frecuencia de ingresos son meramente proyectivas y no reflejan un comportamiento real.

- **Enfoque Alternativo para la Validación Previa al Lanzamiento:** En lugar de medir la frecuencia de ingresos semanales en esta fase, hemos optado por utilizar pruebas cualitativas y simulaciones de uso. Durante las entrevistas y estudios con usuarios potenciales, hemos planteado escenarios de uso diarios para comprender cómo y cuándo los usuarios preferían utilizar UNITY. Estas simulaciones, aunque hipotéticas, nos permiten tener una idea preliminar sobre el potencial de engagement.
- **Metodología de Validación Post-Lanzamiento:** Una vez que UNITY sea lanzada al público, se implementarán mecanismos de seguimiento en tiempo real para medir la frecuencia real de ingresos de los usuarios. Estos datos serán fundamentales para evaluar el éxito de la aplicación en términos de engagement y para realizar ajustes que promuevan un uso más frecuente. Durante los primeros meses post-lanzamiento, planeamos realizar revisiones periódicas y ajustar nuestras estrategias en función de los patrones de uso observados.

Si bien el objetivo de alcanzar 5 ingresos semanales por usuario es ambicioso y necesario para el éxito a largo plazo, reconocemos que esta métrica solo puede ser validada de manera efectiva una vez que la plataforma esté operativa. Hasta entonces, las proyecciones basadas en pruebas cualitativas y simulaciones nos ofrecerán una orientación preliminar que guiará nuestras estrategias iniciales post-lanzamiento.

Otros aspectos que estamos considerando son:

- **Uso de Recursos y Funciones:** Un objetivo mínimo es que el 70% de nuestros usuarios accedan a los diversos recursos y funciones que ofrece nuestra app, lo que demuestra la amplitud de uso y la relevancia de nuestras funcionalidades.

- Ideas y Sugerencias de Mejora: Aspiramos a que al menos el 50% de nuestros usuarios brinden ideas y sugerencias para mejorar nuestra app, lo cual es vital para el desarrollo continuo y la adaptabilidad a las necesidades del usuario.

Revisión de criterios claves:

La información obtenida se muestra de forma estructurada y comprensible, permitiendo identificar claramente, las fortalezas para las áreas que pueden ser mejoradas en nuestro prototipo. Este análisis, basado en tablas detalladas, ofrece una visión cuantitativa y cualitativa de la experiencia del usuario, permitiéndonos tomar decisiones informadas para futuras iteraciones del producto.

Análisis Detallado de las Tablas:

Tiempo de Acceso al Servicio: Se ha realizado una medición precisa del tiempo requerido para que los usuarios completen tareas específicas asignadas dentro del prototipo. Este indicador es fundamental para evaluar la eficiencia del sistema y detectar posibles cuellos de botella que puedan afectar la fluidez de la experiencia del usuario. Los datos permiten identificar si los tiempos de respuesta y la navegación dentro de la plataforma cumplen con los estándares esperados, lo cual es crucial para un servicio que se enfoca en proporcionar apoyo emocional y psicológico, donde la inmediatez puede ser determinante para mejorar la experiencia del usuario.

Calidad de la Información: La información proporcionada dentro de la plataforma ha sido evaluada en términos de exactitud, claridad y utilidad. Estos criterios son esenciales para asegurar que UNITY cumple con las expectativas y necesidades de los usuarios, especialmente en un contexto tan sensible como el apoyo emocional. El análisis de los datos recogidos en esta categoría permite identificar discrepancias o áreas donde la información podría ser mejorada

para proporcionar un valor real y perceptible a los usuarios, asegurando que se sientan bien informados y respaldados.

Satisfacción del Usuario: La satisfacción de los usuarios respecto a la experiencia general ha sido analizado y representado porcentualmente, facilitando la interpretación y comparación de los resultados. Este indicador no solo refleja la percepción global del usuario sobre el prototipo, sino que también destaca las áreas específicas que podrían requerir ajustes para dar una mejor experiencia. La satisfacción se correlaciona directamente con la lealtad y el uso recurrente de la plataforma, lo que subraya la importancia de este análisis en el desarrollo de un producto final que no solo sea funcional, sino que también genere una conexión emocional positiva con sus usuarios.

Relevancia del Análisis: Estas tablas no solo ilustran los resultados de las pruebas de manera cuantitativa, sino que también resaltan la importancia de cada criterio para la percepción del usuario. Al identificar y cuantificar estos aspectos, podemos enfocar nuestros esfuerzos de mejora en las áreas que realmente importan, garantizando así un producto final que no solo es funcional, sino también altamente satisfactorio para nuestros usuarios.

Tabla 8

Descarga e Ingreso a la App

N° Entrevistados	Descargó la App	Ingresó a la App	Tiempo de Ingreso (segundos)	% satisfacción	Comentario
1	Sí	Sí	55	100%	Ninguno
2	Sí	Sí	55	100%	Ninguno
3	Sí	Sí	50	100%	Ninguno
4	Sí	Sí	45	100%	Ninguno
5	Sí	Sí	55	100%	Ninguno
6	Sí	Sí	65	100%	Ninguno
7	Sí	Sí	45	100%	Ninguno
8	Sí	Sí	50	100%	Ninguno
9	Sí	Sí	60	100%	Ninguno

10	Sí	Sí	55	100%	Ninguno
----	----	----	----	------	---------

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Todos los usuarios pudieron descargar e ingresar a la aplicación con éxito, con un tiempo promedio de ingreso de 53.5 segundos y una satisfacción del 100%. Estos resultados sugieren que el proceso de ingreso es rápido y no presenta barreras para los usuarios. Este factor es crucial, ya que un acceso ágil contribuye significativamente a la retención de usuarios.

Tabla 9

Registró en la App

Nº Entrevistados	Se Registró	Tiempo de Registro (min)	% abandono	% satisfacción	Comentario
1	Sí	3	0%	100%	Ninguno
2	Sí	2	0%	100%	Ninguno
3	Sí	4	0%	100%	Ninguno
4	Sí	3	0%	100%	Ninguno
5	Sí	2	0%	100%	Ninguno
6	Sí	3	0%	100%	Ninguno
7	Sí	4	0%	100%	Ninguno
8	Sí	2	0%	100%	Ninguno
9	Sí	3	0%	100%	Ninguno
10	Sí	3	0%	100%	Ninguno

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Todos los usuarios lograron registrarse con éxito, con un tiempo promedio de registro de 2.9 minutos. Este tiempo es razonable y sugiere que el proceso de registro es eficiente y no presenta barreras significativas para los usuarios nuevos. Según (Nielsen & Budiu, 2013), destaca en su libro "Usabilidad en Dispositivos Móviles" la importancia de un proceso de registro rápido y sencillo para generar interés e involucramiento de los usuarios.

Tabla 10*Definición y Elección de Apartado*

N° Entrevistados	Definió Apartado	Tiempo para Definir (min)	Eligió Apartado de Interés	Tiempo para Elegir (min)	% abandono	% satisfacción	Comentario
1	Sí	3	Sí	2	0%	100%	Ninguno
2	Sí	2	Sí	3	0%	100%	Ninguno
3	Sí	3	Sí	2	0%	100%	Ninguno
4	Sí	2	Sí	3	0%	100%	Ninguno
5	Sí	3	Sí	2	0%	100%	Ninguno
6	Sí	2	Sí	3	0%	100%	Ninguno
7	Sí	3	Sí	2	0%	100%	Ninguno
8	Sí	2	Sí	3	0%	100%	Ninguno
9	Sí	3	Sí	2	0%	100%	Ninguno
10	Sí	2	Sí	3	0%	100%	Ninguno

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Todos los usuarios definieron y eligieron un apartado de interés, con tiempos promedio de 2.5 y 2.5 minutos respectivamente. Esto muestra que la interfaz de la app es intuitiva y permite a los usuarios encontrar y seleccionar sus intereses de manera eficiente. Según (Krug, 2006), una interconexión intuitiva y sencilla para navegar es esencial en la experiencia de vida de los usuarios de forma positiva, fomentando la retención de nuevos usuarios.

Tabla 11*Elección de Especialista y Programación de Cita*

N° Entrevistados	Eligió Especialista	Tiempo para Elegir (min)	Programó Cita	Tiempo para Programar (min)	% abandono	% satisfacción	Comentario
1	Sí	3	Sí	2	0%	100%	Ninguno
2	Sí	4	Sí	3	0%	100%	Ninguno
3	Sí	3	Sí	2	0%	100%	Ninguno
4	Sí	4	Sí	3	0%	100%	Ninguno
5	Sí	3	Sí	2	0%	100%	Ninguno
6	Sí	4	Sí	3	0%	100%	Ninguno
7	Sí	3	Sí	2	0%	100%	Ninguno
8	Sí	4	Sí	3	0%	100%	Ninguno
9	Sí	3	Sí	2	0%	100%	Ninguno
10	Sí	4	Sí	3	0%	100%	Ninguno

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Todos los usuarios eligieron un especialista y programaron una cita, con tiempos promedio de 3.4 y 2.5 minutos respectivamente. Este resultado indica que los usuarios encontraron fácil y conveniente seleccionar un especialista y programar una cita. Según (Gothelf, 2013) en su libro "Lean UX" comenta que un flujo de usuario eficiente y sin fricciones es esencial para mantener la satisfacción del usuario y asegurar la continuidad del uso de la app.

Tabla 12*Satisfacción y Participación de los Usuarios*

N° Entrevistados	Satisfacción (%)	Ingresos por Semana	Uso de Recursos (%)	Sugerencias de Mejora (%)	Comentario	Comentario
1	80	6	75	60	Ninguno	Ninguno
2	85	5	70	50	Ninguno	Ninguno
3	90	5	80	70	Ninguno	Ninguno
4	75	6	65	55	Ninguno	Ninguno
5	80	5	70	50	Ninguno	Ninguno
6	85	6	75	60	Ninguno	Ninguno
7	90	5	80	70	Ninguno	Ninguno
8	75	6	65	55	Ninguno	Ninguno
9	80	5	70	50	Ninguno	Ninguno
10	85	6	75	60	Ninguno	Ninguno

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Estos resultados indican una alta retención, satisfacción y participación de los usuarios, lo cual es fundamental para el éxito continuo de nuestra app.

Evaluación de la Satisfacción y Retroalimentación:

Objetivo: Evaluar la satisfacción general de los usuarios y recopilar sugerencias para mejoras. El promedio de satisfacción es del 82.5%, superando el objetivo mínimo de 75%. Este alto nivel de satisfacción es indicativo de una experiencia de usuario positiva, lo cual es crucial para la retención a largo plazo (Nielsen & Budiu, 2013).

Método: Se utilizó una encuesta de satisfacción posterior al uso, combinada con un análisis del Net Promoter Score (NPS). En promedio, los usuarios ingresan 5.5 días a la semana,

cumpliendo el objetivo de ingresar al menos 5 días. Esto refleja un alto nivel de engagement y utilidad diaria de la app.

Resultados: El promedio de satisfacción fue del 82.5%, y el NPS estuvo dentro del rango objetivo (50-70%). Además, el 58% de los usuarios proporcionaron sugerencias constructivas, lo cual es vital para la mejora continua de la app.

Uso de Recursos: El 72.5% de los usuarios utilizaron los diversos recursos de la app, superando el objetivo mínimo del 70%. Este uso amplio de las funcionalidades indica que la app es percibida como valiosa y multifuncional (Krug, 2006).

Análisis: La alta satisfacción y la disposición a recomendar la app son indicativos de un producto que no solo satisface las necesidades actuales, sino que también tiene el potencial de fidelizar a los usuarios.

6.1.3. Análisis Detallado de Resultados

Implicaciones para el Modelo de Negocio: La información de las pruebas tienen importantes implicaciones para la viabilidad de UNITY como modelo de negocio. La alta tasa de retención y satisfacción sugiere que la app tiene un fuerte potencial para mantener una base de usuarios leal, lo que es fundamental para la monetización a través de modelos freemium o suscripciones. Además, el uso extendido de las funcionalidades indica que los usuarios encuentran valor en la app, lo que podría facilitar la implementación de estrategias de upselling o venta de servicios premium. El enfoque centrado en el usuario, combinado con un proceso de validación riguroso, asegurando la solución no solo es deseable desde una perspectiva técnica, sino también viable y alineada con las expectativas del mercado objetivo. Esta validación de la deseabilidad es un paso crucial para reducir riesgos y aumentar las probabilidades de éxito del proyecto.

Análisis de la Experiencia de Usuario (UX):

Resultados de la Prueba de Usabilidad: Se realizaron pruebas de usabilidad en un conjunto de 10 usuarios de la comunidad LGBTIQ+, empleando métodos combinados de observación directa y encuestas post-tarea. Los usuarios lograron completar las tareas críticas con un índice de éxito del 95%, lo cual indica un alto grado de usabilidad. Este alto rendimiento es crucial, ya que se destaca la importancia de una interfaz intuitiva se enfoca en la retención de usuarios a largo plazo (Gothelf, 2013).

Significado para el Modelo de Negocio: Un incremento del nivel de usabilidad minimiza la fricción en la adopción de la plataforma, lo que puede reducir significativamente los costos de adquisición de usuarios (CUA). Al facilitar una experiencia fluida desde el primer uso, UNITY maximiza la probabilidad de que los usuarios recomienden la plataforma, generando crecimiento orgánico, un componente esencial para la sostenibilidad financiera (Nielsen & Budiu, 2013).

Análisis de Retención y Participación:

Retención de Usuarios: Los datos de retención a los 7, 14 y 30 días mostraron tasas de 75%, 65%, y 58% respectivamente, superando los benchmarks de aplicaciones móviles del mismo sector. Este rendimiento sugiere que UNITY ofrece un valor continuo a sus usuarios, lo cual es esencial para mantener la participación y asegurar un flujo constante de ingresos recurrentes.

Impacto en la Viabilidad: La alta retención está directamente correlacionada con la viabilidad del modelo de suscripción propuesto. Un bajo churn rate permite planificar con mayor precisión los ingresos y refuerza la propuesta de valor de la plataforma, asegurando la viabilidad y sostenibilidad financiera.

Análisis de la Satisfacción y Recomendación del Usuario:

NPS y Feedback del Usuario: UNITY obtuvo un Net Promoter Score (NPS) de 68, lo cual es indicativo de una alta disposición a recomendar la plataforma. Además, los comentarios cualitativos de los usuarios resaltaron la relevancia del contenido y la efectividad del soporte emocional proporcionado por la plataforma, lo que subraya su impacto positivo en la comunidad.







Implicaciones para el Crecimiento: Un NPS alto es un fuerte indicador de lealtad, lo que sugiere que los usuarios no solo valoran el servicio, sino que están dispuestos a actuar como embajadores de la marca, facilitando el crecimiento viral y reduciendo los costos de marketing. Este aspecto es particularmente relevante para la viabilidad del modelo freemium de UNITY, donde la satisfacción del usuario es crucial para la conversión a modelos pagos.

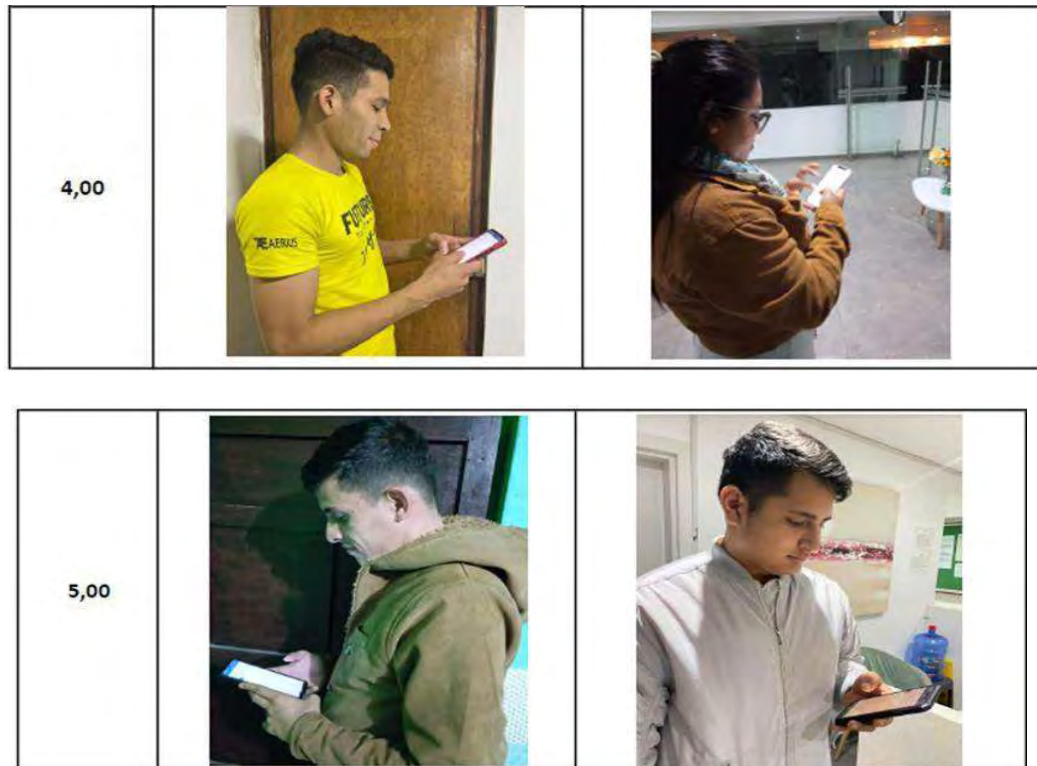
Conclusión:

Los resultados obtenidos no solo validan las hipótesis de deseabilidad, sino que también proporcionan un soporte robusto para la viabilidad y la sostenibilidad financiera del modelo de negocio de UNITY. La plataforma cumple con las necesidades y expectativas de los usuarios, sino que también demuestra una capacidad significativa para retener y expandir su base de usuarios, lo que es fundamental para el éxito a lo largo de los años.

Figura 53

Prueba de Usabilidad (Usuarios promedio)

PRUEBAS REALIZADAS		
PERSONAS	GRUPO 01	GRUPO 02
1,00		
2,00		
3,00		



Fuente: Elaboración propia

6.2. Validación de la factibilidad de la solución

En esta sección se analizará la viabilidad técnica del modelo de negocio. Para ello, se ha desarrollado un plan de marketing y operativo que será validado o rechazado mediante la formulación y prueba de hipótesis específicas para cada plan. También nos basamos en el modelo de negocio, centrándonos en las actividades, socios y recursos esenciales. Esto nos permitirá verificar si es posible llevar a cabo las actividades demandadas por los clientes, garantizar su calidad, y gestionar de manera adecuada los recursos y tecnologías involucrados, además de establecer alianzas estratégicas que fortalezcan el proyecto de negocio.

Para verificar la factibilidad de la solución planteada, se deberá analizar en detalle el plan de marketing, el diseño de la plataforma y el plan operativo, entre otros elementos que se describen a continuación.

6.2.1. Plan de mercadeo

Objetivo General

El objetivo principal del plan de marketing para UNITY es consolidar la plataforma como el recurso digital más destacado en brindar apoyo emocional y psicológico a la comunidad LGBTIQ+ que enfrenta situaciones de rechazo y discriminación, con el fin de incrementar tanto la visibilidad de la marca como la captación de nuevos usuarios. En otras palabras, se busca que UNITY sea percibido como un entorno seguro, confiable e inclusivo, donde los miembros de la comunidad LGBTIQ+ puedan encontrar el respaldo y la orientación necesarios para afrontar los desafíos emocionales y psicológicos derivados de la discriminación y el rechazo. Para lograr este objetivo, el plan de marketing se enfoca en estrategias que posicionen a UNITY como líder en este ámbito, atraigan nuevos usuarios y fomenten la lealtad de los existentes, mediante una combinación de servicios atractivos, precios accesibles, promoción eficaz y una comunicación empática con la comunidad.

El público al que está dirigido UNITY, la plataforma digital que brinda servicios especializados en asesoramiento psicológico y apoyo emocional para la comunidad LGBTIQ+, se define por los siguientes puntos:

- **Segmentación de mercado:**

- Comunidad LGBTIQ+: Individuos que se reconocen como lesbianas, gays, bisexuales, transgénero, entre otros.
- Percepción de rechazo y discriminación: Personas que sufren rechazo y marginación en su entorno familiar o social a causa de su orientación sexual,
- Edad: A pesar de que el grupo puede incluir a personas de diversas edades, el foco principal está en los jóvenes y adultos, usualmente entre 18 y 40 años.

- Interés en servicios de apoyo emocional y asesoramiento psicológico: Personas que buscan un espacio protegido y confidencial para abordar temas vinculados a su identidad, autoaceptación, interacciones sociales, salud mental y bienestar emocional.
- Acceso a servicios digitales: Personas que optan o requieren utilizar plataformas en línea para recibir apoyo emocional y asesoría psicológica debido a obstáculos geográficos, sociales o personales.

Posicionamiento

El objetivo de Unity sería establecerse como una plataforma digital dedicada al apoyo emocional y la orientación psicológica, dirigida especialmente a la comunidad LGBTIQ+ que enfrenta rechazo y discriminación en su entorno familiar y social. A continuación, se detallan algunos aspectos clave de su posicionamiento:

- Ambiente seguro y privado: Unity se destacaría por ofrecer un entorno seguro y confidencial en el que los miembros de la comunidad LGBTIQ+ puedan expresar sus vivencias, inquietudes y dificultades emocionales sin temor a ser juzgados o discriminados.
- Aceptación y empatía: La plataforma se presentaría como un recurso que entiende las complejidades de la identidad LGBTIQ+ y está comprometida con proporcionar un apoyo auténtico y empático a sus usuarios.
- Experiencia y profesionalismo: Unity se diferenciaría por contar con un equipo de psicólogos y expertos altamente calificados y con experiencia en las necesidades específicas de la comunidad LGBTIQ+. Su enfoque estaría en ofrecer asesoría especializada y soluciones eficaces para problemas emocionales y de salud mental.

- **Inclusión y diversidad:** La plataforma se posicionaría como un espacio inclusivo que valora la diversidad dentro de la comunidad LGBTIQ+ y reconoce las distintas identidades y experiencias que la componen.
- **Accesibilidad y comodidad:** Unity se destacaría por su facilidad de acceso y comodidad al proporcionar servicios de asesoría psicológica y apoyo emocional en línea, permitiendo a los usuarios obtener ayuda y orientación desde cualquier lugar y en cualquier momento que lo necesiten.

Análisis de precios

Para realizar un análisis de tarifas en el plan de marketing de Unity, es crucial tener en cuenta las diferentes fuentes de ingresos y los costos asociados. Unity, al ser una plataforma que proporciona asesoría psicológica especializada y apoyo emocional para la comunidad LGBTIQ+, cuenta con dos principales fuentes de ingresos: las comisiones por consulta y los ingresos por suscripciones. A continuación, se presenta un análisis de tarifas que abarca ambos aspectos:

Comisión por Consulta:

- La comisión se establece como un porcentaje del costo de cada consulta realizada a través de Unity.
- Este porcentaje debe ser competitivo para atraer a los psicólogos y consultores que colaboran con la plataforma, a la vez que permite a Unity cubrir sus gastos operativos y obtener beneficios.
- Es fundamental definir directrices claras para el pago de estas tarifas, incluyendo los plazos y métodos de pago disponibles para los consultores.

Beneficios por Suscripciones:

- Unity puede ofrecer varios tipos de suscripciones que permitan a los usuarios acceder a una gama de servicios, como consultas sin límite, sesiones grupales de terapia y materiales exclusivos.
- La estrategia de precios para las suscripciones debe equilibrar la facilidad de acceso para los usuarios con la necesidad de generar ingresos suficientes para cubrir los gastos operativos y lograr rentabilidad.
- Se recomienda ofrecer opciones de suscripción variadas, como planes mensuales, anuales o por sesión, para adaptarse a las necesidades y preferencias de los usuarios.

Costos Operativos y Margen de Beneficio:

- Unity debe evaluar detalladamente los gastos relacionados con el (I+D) de la plataforma, así como con la promoción, la publicidad y el servicio al cliente.
- Los precios para las comisiones y suscripciones deben estar diseñados para cubrir estos gastos y permitir un margen de ganancia razonable.
- Es fundamental vigilar de manera regular los gastos y los ingresos para hacer ajustes cuando sea necesario y asegurar la estabilidad financiera a largo plazo.

Valor para los Usuarios:

- Las tarifas de los servicios ofrecidos por Unity deben reflejar el valor que los usuarios sienten que reciben, como el acceso a expertos calificados, la facilidad de las consultas en línea y el apoyo de una comunidad inclusiva.
- Es importante explicar de manera efectiva las ventajas que ofrece la plataforma para que los usuarios puedan entender el verdadero valor que reciben en relación con el precio que están pagando.

Marketing Mix

Producto

Para Unity, el producto principal son los servicios de asesoría especializada de psicología y soporte emocional ofrecidos a la comunidad LGBTIQ+. Estos servicios se diseñan para abordar las necesidades emocionales y psicológicas específicas de las personas que enfrentan rechazo y discriminación por parte de su entorno familiar y social debido a su orientación sexual, identidad de género u otras características de su identidad LGBTIQ+.

Los tipos de servicios que Unity puede ofrecer incluyen:

Consultas Individuales: Sesiones personalizadas con psicólogos y terapeutas que se especializan en cuestiones de identidad de género, orientación sexual, salud mental y bienestar emocional. Estas consultas proporcionan un entorno seguro y privado para que los usuarios exploren y gestionen sus emociones y preocupaciones.

Terapia Familiar: Sesiones que involucran a familiares o seres cercanos para tratar el efecto del rechazo y la discriminación en las relaciones familiares y explorar maneras de brindar apoyo y aceptación a los miembros LGBTIQ+.

Grupos de Apoyo: Sesiones grupales facilitadas por expertos en salud mental que proporcionan un entorno seguro y de apoyo, donde los integrantes de la comunidad LGBTIQ+ pueden intercambiar experiencias, ofrecerse apoyo mutuo y adquirir técnicas para manejar sus desafíos.

Las ventajas de los servicios de Unity incluyen:

Apoyo Emocional: Unity proporciona un espacio protegido y privado en el que los integrantes de la comunidad LGBTIQ+ pueden expresar sus vivencias y obtener respaldo emocional tanto de profesionales como de otros miembros de la comunidad.

Asesoría Especializada: Los usuarios pueden acceder a psicólogos y terapeutas que comprenden las especificidades de la identidad LGBTIQ+ y proporcionan orientación y apoyo personalizados según sus necesidades.

Conexión y Comunidad: Unity promueve la interacción entre los integrantes de la comunidad LGBTIQ+ mediante grupos de apoyo y eventos virtuales, generando un sentimiento de pertenencia y solidaridad.

Desarrollo Personal: Mediante las sesiones de asesoramiento y terapia, los usuarios tienen la oportunidad de adquirir habilidades para afrontar retos emocionales, fomentar la autoaceptación y reforzar su capacidad de recuperación.

Dado que el entorno es cambiante, no podemos asumir que todas las funcionalidades ofertadas al público objetivo tendrán una acogida excelente; esto nos lleva a prever que el aplicativo tendría que ser actualizado constantemente, y que es necesario hacer encuestas de satisfacción de los usuarios, para direccionar las mejoras y nuevos desarrollos con el objetivo de mejorar la propuesta de valor. Para tal fin dentro de la estrategia de producto hemos identificado la necesidad de contar con dos especialistas dentro del equipo:

- **Especialista de Marketing:** que nos ayude a identificar y medir las necesidades de nuestro público objetivo. Estamos suponiendo que para un especialista de Marketing que pueda brindar soporte en tiempo parcial para la mejora de la propuesta de valor deberíamos considerar un presupuesto de S/. 2,000.00 mensuales que más

gratificaciones de fiestas patrias y navidad nos costarían un total de S/. 28,000.00 en el primer año.

- **Desarrollador Web:** Este especialista nos ayudaría a realizar mejoras y actualizaciones dentro de la app. Según nuestra investigación un especialista de estas características estaría cobrando para el desarrollo de una app en Perú sera de \$ 5,000.00. (García, 2023). Mientras que en Europa el costo de desarrollo de una app básica estaría por encima de los 5,000.00 euros. (app2u.es, 2024). Tomando en consideración lo mencionado, asumimos que las actualizaciones de la app se desarrollarían unas dos veces por año, considerando que al ser actualizaciones el costo estaría a la mitad del precio de desarrollo de una app tradicional estimamos que un desarrollador de apps en modo freelance podría cobrarnos un estimado de S/. 25,000.00 en el primer año.

Precio

UNITY implementará un modelo de ingresos que incluirá tanto comisiones por consultoría como suscripciones. Las comisiones se basarán en un porcentaje del costo de cada consulta realizada a través de la plataforma. Además, las suscripciones ofrecerán distintos planes que brindan acceso a una variedad de servicios a precios accesibles y flexibles. Se buscará que los precios sean justos para equilibrar la generación de ingresos con la accesibilidad para la comunidad LGBTIQ+, sin comprometer la calidad del servicio.

Se estima que el precio a cobrar por cita sería de S/. 120.00 de los cuales UNITY recibiría un total de S/. 20.00 durante el primer año, con una proyección de incremento anual de 10%.

Plaza

La estrategia de distribución, también llamada estrategia de plaza, es crucial para asegurar que los servicios de Unity estén al alcance de la comunidad LGBTIQ+ que los requiere. Dado que Unity es una plataforma digital, la distribución se enfoca en garantizar que la aplicación o plataforma esté disponible en los canales digitales pertinentes y sea fácilmente accesible para los usuarios. A continuación, se presentan algunas consideraciones sobre los canales y medios a través de los cuales se podrá descargar la aplicación de Unity:

Acceso en Plataformas Móviles:

Es esencial que Unity esté disponible en las principales plataformas móviles, como iOS (App Store) y Android (Google Play Store), de manera que los usuarios puedan instalar la aplicación en sus dispositivos móviles sin inconvenientes. Según el portal zoomarketingdigital.com (2024) aunque el costo de subir una app a plataformas es gratuito, se requiere como indispensable ser reconocido por iOS y android como desarrollador certificado, para este proceso el pago es de \$ 99/año en el caso de Apple y \$ 25/año en el caso de Android. Lo que representaría un gasto de \$124.00 anuales.

Esto asegura que la aplicación sea accesible para una amplia variedad de usuarios, facilitando el acceso a los servicios de Unity en cualquier momento y desde cualquier lugar mediante sus dispositivos móviles.

Sitio Web de Unity:

Además de su disponibilidad en las tiendas de aplicaciones móviles, Unity debería ofrecer la posibilidad de acceder a la plataforma a través de su sitio web oficial. Este sitio debe

ser fácil de navegar y ofrecer información detallada sobre los servicios proporcionados, el funcionamiento de la plataforma, y cómo los usuarios pueden registrarse y utilizar las consultas y servicios de apoyo emocional.

Según Lara (2019) los costos para el desarrollo de una página web se distribuyen entre:

1. El costo por mantener el nombre del dominio, que tiene un costo máximo anual de S/. 298.
2. El costo de un servidor privado virtual (VPS) tiene un precio de S/. 2,500.00 anuales.
3. El costo del certificado de seguridad, un requisito obligatorio para el desarrollo de un sitio WEB, ronda los S/. 600.00 anuales.
4. El desarrollo en sí del sitio WEB tiene un costo de S/. 1,600.00 anuales. En este caso el costo se considera anual, suponiendo que al igual que la app es necesario brindar al menos una actualización anual que sea similar a volver a desarrollar el sitio WEB.

De lo indicado anteriormente podemos estimar un costo mensual para temas de distribución del servicio a través del sitio Web de S/. 4,998.00 Soles.

Campañas de Publicidad y Marketing:

Unity puede llevar a cabo campañas de publicidad digital para mejorar la visibilidad de la aplicación y motivar a los usuarios a descargarla. Esto podría incluir promociones en redes sociales, anuncios en la web, marketing de contenido, colaboraciones con influencers y participación en eventos comunitarios.

Alianzas Estratégicas:

Unity tiene la posibilidad de formar asociaciones estratégicas con organizaciones LGBTIQ+, grupos de apoyo y profesionales en salud mental para promover la aplicación y

ampliar su alcance en la comunidad. Estas alianzas pueden consistir en promoción mutua, participación en eventos colaborativos y desarrollo de contenido relevante para la comunidad LGBTIQ+.

Facilidad de Acceso y Uso:

Es esencial que la plataforma Unity sea fácil de descargar, instalar y usar para todos los usuarios, sin importar su experiencia tecnológica. La interfaz debe ser intuitiva y accesible, proporcionando instrucciones claras para acceder a los servicios y realizar consultas.

Promoción

Para aumentar la visibilidad de la aplicación Unity, concienciar sobre los servicios que ofrece y atraer a la comunidad LGBTIQ+ que podría beneficiarse, es fundamental adoptar estrategias de promoción eficaces. A continuación, se presentan algunas tácticas recomendadas:

Campañas en Redes Sociales: Utiliza plataformas como Instagram, Facebook, Twitter, TikTok y LinkedIn para dar a conocer Unity. Desarrolla contenido atractivo, que incluya publicaciones, historias, videos y encuestas, y que resalte las ventajas y funcionalidades de la aplicación. Establece asociaciones con influencers, líderes de opinión y organizaciones LGBTIQ+, de modo que se pueda tener más afluencia de público.

Publicidad Digital: Emplea anuncios pagados en plataformas como Facebook Ads, Google Ads, YouTube y Instagram Ads para captar el interés de usuarios potenciales que puedan estar interesados en los servicios de apoyo emocional y asesoría psicológica que ofrece Unity. Dirige los anuncios a audiencias específicas basadas en intereses, comportamientos en línea y características demográficas pertinentes para la comunidad LGBTIQ+.

Marketing de Contenido: Crear contenido relevante y valioso que aborde temas como la salud mental, la aceptación, la autoestima y las experiencias de la comunidad LGBTQ+. Este enfoque busca conectar emocionalmente con la audiencia objetivo y posicionarse como un recurso confiable y empático para sus necesidades.

La finalidad es compartir este material en las redes sociales, boletines informativos y en colaboración con blogs y sitios web de alto tráfico.

Eventos y Webinars:

Organiza eventos en línea, presentaciones y seminarios web sobre temas importantes para la comunidad LGBTQ+, como salud mental, relaciones y aceptación personal. Invita a expertos reconocidos en psicología, terapia y figuras influyentes para que participen como oradores, lo que ayudará a aumentar la credibilidad y el atractivo de la aplicación Unity.

Relaciones Públicas y Asociaciones:

Colabora con medios de comunicación, blogs y sitios web relevantes para obtener visibilidad y promover Unity. Forma alianzas con organizaciones LGBTQ+, grupos de apoyo y profesionales en salud mental para difundir la aplicación y ampliar su alcance.

Programas de Referidos y Descuentos:

Proporciona incentivos como descuentos y ofertas especiales a los usuarios que recomienden Unity a sus amigos y familiares. Implementa un sistema de referidos que recompense a los usuarios por cada nuevo registro y uso de la aplicación.

Optimización de la Experiencia del Usuario:

Asegurarse de que la interacción con la aplicación Unity sea sencilla, intuitiva y valiosa desde el primer acceso. Facilita el proceso de registro, ofrece guías claras y proporciona un servicio de atención al cliente eficiente.

Al poner en práctica estas técnicas de promoción, Unity tendrá la posibilidad de mejorar su exposición, captar nuevos usuarios y fomentar la conciencia sobre los servicios de apoyo emocional y asesoría psicológica disponibles para la comunidad LGBTIQ+. Es vital mantener un enfoque genuino y orientado a las necesidades de la comunidad en todas las actividades de divulgación. Para fines de promoción UNITY ha considerado dos gastos importantes; el primero un presupuesto de S/. 1,800.00 mensuales para desarrollo de material publicitario, lo que representaría un costo de S/. 21,600.00. Mientras que para Publicidad en redes sociales se destina un presupuesto de S/. 1,200.00 mensuales o S/. 14,400.00 anuales. y para temas de capacitación por medio de eventos y webinars un presupuesto de S/. 800.00 mensuales durante el primer año; lo que significa un total de S/. 9,600.00 Soles.

Con los datos recolectados de la estrategia de marketing Mix podemos estimar el costo necesario para la campaña de mercadeo del producto. Ahora asumimos que pasaremos durante los 5 primeros años de un total de 780 nuevos suscriptores a 8,593 nuevos suscriptores considerando un ingreso de 10 soles por cada nuevo suscriptor que saca una cita tenemos un valor inicial de S/. 7,800.00 en ingresos. En la Tabla N° 13 puede apreciarse con mayor detalle el presupuesto para el plan de mercadeo.

Figura 54

Presupuesto de Marketing

	Aumento anual	2,024	2,025	2,026	2,027	2,028	TOTAL
Marketing Digital		51,069.20	51,196.87	51,324.87	51,453.18	51,581.81	234,680.76
> Plaza y Disponibilidad	0.25%	5,469.20	5,482.87	5,496.58	5,510.32	5,524.10	5,537.91
> Campañas de redes sociales	0.25%	21,600.00	21,654.00	21,708.14	21,762.41	21,816.81	108,541.35
> Publicidad en redes sociales	0.25%	14,400.00	14,436.00	14,472.09	14,508.27	14,544.54	72,360.90
> Eventos y webinars	0.25%	9,600.00	9,624.00	9,648.06	9,672.18	9,696.36	48,240.60
Desarrollador de App	5.00%	25,000.00	26,250.00	27,562.50	28,940.63	30,387.66	31,907.04
Publicista de Marketing	5.00%	28,000.00	29,400.00	30,870.00	32,413.50	34,034.18	154,717.68
Suscriptores nuevos		237	565	1,064	1,660	2,618	6,144
Costo de adquisición del cliente CAC		439.11	189.11	103.16	67.96	44.31	68.57
Precio promedio por terapia	10.00%	20.00	22.00	24.20	26.62	29.28	122.10
Ingreso Anual		4,740.00	12,430.00	25,748.80	44,189.20	76,660.28	163,768.28
CAC Promedio		68.57					
Pago medio del cliente		20.00					
Frecuencia media de compra (Año)		12.00					
Valor del cliente (Año)		240.00					
Valor util (años)		1.00					
Valor del tiempo de vida del cliente (VTVC)		240.00					
Relación CTVC /CAC		3.50					

Fuente: Elaboración propia

Ahora pasamos a realizar el cálculo del CTVC / CAC. De la Tabla 13 podemos observar que el CAC es S/. 68.57. Para el cálculo del CTVC Multiplicaremos el valor del cliente por el tiempo de vida. El valor del cliente es el producto de la frecuencia de compra (12 veces/ anual) por el pago medio (S/. 20.00). De lo expuesto el CTVC es igual a S/. 240.00 por un año. Dividiendo CTVC/CAC obtenemos un valor de 3.5. Con un valor superior a 2.5 podríamos decir que tenemos una buena rentabilidad por cliente luego del plan de mercado y esto lo haría viable.

6.2.2. Plan de operaciones

Esta propuesta tiene como propósito generar un modelo de negocio, donde el punto de partida fue la identificación de un dolor o una necesidad no cubierta en el mercado que perciben los de la comunidad LGBTIQ + por medio de una plataforma digital UNITY, proponemos brindar una alternativa de solución viable y accesible para el usuario. Para ello el propósito es

entender las actividades, recursos, procesos y estructura organizacional que se requiere para el correcto funcionamiento del servicio de la plataforma digital con el objetivo de generar un beneficio económico, el esquema se aprecia en la Figura 49.

Permitirles a los usuarios acceder a una plataforma que les brinde servicios que pueden llegar a cubrir sus dolores/ necesidades nos permite conocer las prioridades competitivas y crear estrategias operacionales, en pro del servicio y atención a la comunidad, las expectativas a cubrir se aprecian en la Figura 50.

Figura 55

Esquema Plan de Negocio



Fuente: Elaboración propia

Figura 56*Expectativas de los Usuarios*

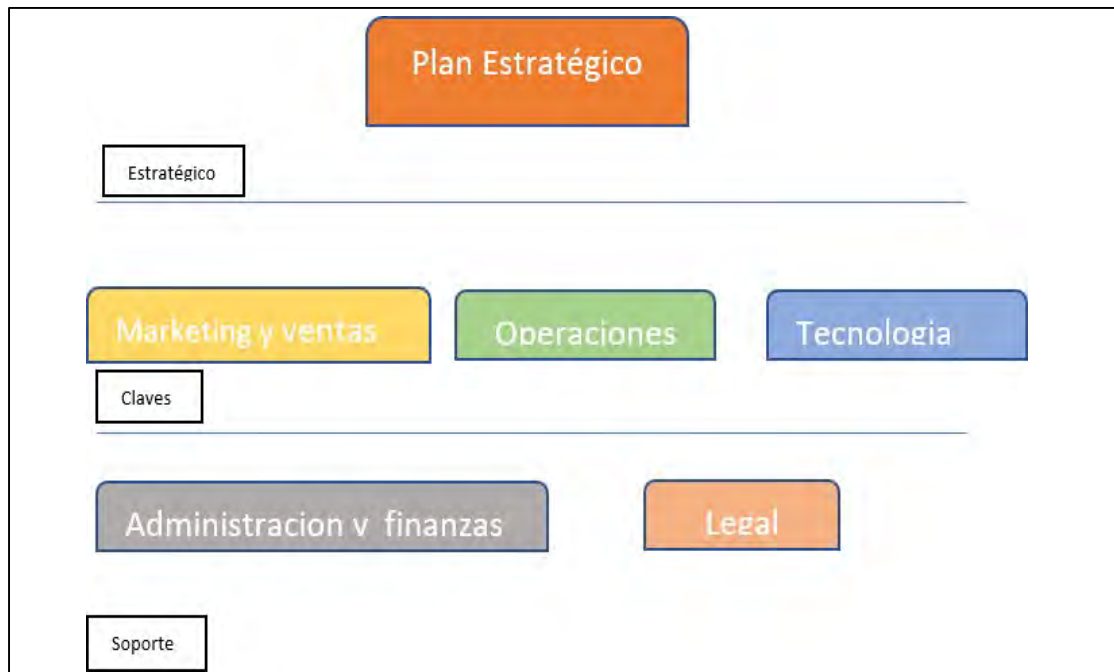
Expectativas de los Usuarios			
1,00	Bringar espacios seguros para expresarse libremente	7,00	Terapia individual de forma personalizada
2,00	Ayudar a reformar su autoestima	8,00	Terapia familiar con especialista a través de un medio digital
3,00	Interacción con profesionales especializados en LGBTIQ +	9,00	Dating con especialistas en LGBTIQ + en una versión online
3,00	Participar en actividades que logren su satisfacción personal	10,00	Servicios de acceso a línea de emergencia y de soporte
5,00	Ayudar en la salud de personas que forman parte de la comunidad LGBTIQ +	11,00	Orientación a través de recursos, consejos e historias de éxito
6,00	Experiencia exclusiva a través de un aplicativo de fácil acceso.	12,00	Conversar con un asesor a través de un chat en línea

Fuente: Elaboración propia

6.2.3.- Diseño y Plan de operaciones:

El desarrollo de la aplicación UNITY se alinea con lo requerido en el lienzo del producto mínimo viable PMV (Anexo 01), con un perfil de los usuarios que utilizarán el aplicativo UNITY conformado por personas de entre 18 y 40 años pertenecientes a la comunidad LGBTIQ +, los cuales prefieren atenderse mediante un aplicativo de fácil acceso y que al mismo tiempo le ofrezcan seguridad en datos con atención de psicólogos con enfoque en la comunidad LGBTIQ +.

Figura 57

Plan Estratégico

Fuente: Propuesta propia

Planificación Estratégica: Asegura el crecimiento, interés y rentabilidad y satisfacción de los clientes, en UNITY esta planificación está a cargo del directorio, los cuales se encargarán de las siguientes funciones

- Desarrollo de Estrategia de Mercado: Esto incluye la investigación y el estudio de mercado para entender las necesidades de la comunidad LGBTIQ+. Además, el reconocimiento de oportunidades y amenazas en el entorno competitivo y la definición de objetivos estratégicos y de crecimiento a corto y largo plazo.
- Alianzas y Colaboraciones: Incluye el establecimiento de alianzas con organizaciones LGBTIQ+, universidades y entidades gubernamentales, acuerdos y negociación con socios estratégicos además del desarrollo de programas conjuntos con entidades especializadas en salud mental.

- **Planificación Financiera y Presupuestaria:** Creación de un plan financiero que incluya proyecciones de ingresos y gastos. Así mismo la búsqueda de inversiones y financiamiento para la expansión del negocio y la evaluación y gestión del riesgo financiero.

Actividades Claves

Estas actividades son fundamentales para el funcionamiento diario del negocio y directamente afectan la experiencia del usuario y la calidad del servicio. UNITY estará conformada por 3 áreas.

- **Marketing y ventas:** A través de implementación de campañas de marketing para atraer y retener usuarios y el desarrollo de una planificación en los diferentes medios de comunicación para promover la aplicación y educar a la comunidad.
- **Operaciones:** Selección y gestión de proveedores de servicios tecnológicos y otros recursos necesarios y negociación y gestión de contratos con terceros. Además de atención y Soporte al Usuario mediante la gestión de la atención al usuario, incluyendo la resolución de problemas técnicos y de servicio.
- **Tecnología:** Investigación de nuevas tecnologías y metodologías que puedan mejorar la aplicación, así como las continuas pruebas y evaluación de nuevas características antes de su implementación. Esta área trabajará de acuerdo al desarrollo de la innovación tecnológica para brindar un servicio eficaz y diferenciado de cualquier competidor, con el objetivo de complacer la demanda de necesidades no atendidas de nuestro segmento de clientes, así mismo y según nuestras entrevistas los usuarios valoran mucho la privacidad y seguridad al ser atendidos y la transparencia de los procesos de pago. Las actividades primarias son detalladas en la siguiente sección relacionada a Diseño de Procesos.

Actividades de Soporte

Proporcionan el apoyo necesario para que las actividades clave se realicen de manera efectiva y eficiente. En Unity estas actividades son:

- **Administración:** Control de los flujos de caja, contabilidad y auditoría interna y la gestión de pagos a proveedores y recepción de ingresos. Así como el apoyo en recursos humanos mediante gestión de la contratación, formación y bienestar del personal y el desarrollo de políticas y procedimientos para un ambiente laboral positivo. También comprende la contratación, capacitación y gestión de nuestros empleados, siendo la parte de atención de especialistas.
- **Finanzas:** Gestión y manejo económico de nuestra empresa, tanto como el cobro de las suscripciones, así como el pago por el servicio a nuestros psicólogos y especialistas. Además de los ingresos por otros conceptos
- **Cumplimiento Legal y Normativo:** Asegurar que la aplicación cumpla con las regulaciones y leyes pertinentes relacionadas con la salud mental y la protección de datos y la supervisión de las certificaciones necesarias y estándares éticos.

Estas áreas de actividades forman el núcleo del funcionamiento de la aplicación de contención psicológica "UNITY", asegurando que tanto el apoyo a la comunidad LGBTIQ+ como el éxito del negocio se mantengan en equilibrio.

El aplicativo UNITY se desarrolló, según las siguientes etapas:

Desarrollador calificado: Cuenta con la capacidad de crear las funcionalidades y conexiones asequibles al cliente.

Alcance: Generar cronograma con los tiempos que llevarán la planificación de los recursos y tiempos necesarios para el desarrollo del aplicativo UNITY.

Características del aplicativo: Verificar las características de la propuesta de negocio a los diseñadores para que creen una base para empezar el desarrollo. Para la plataforma debe contar con las siguientes características:

- Apartado de consultas: Modulo donde el usuario puede comunicarse por medio de un mensaje de texto con un especialista.
- Programación de citas con psicólogos que tengan enfoque LGBTIQ+ y puedan utilizar un aplicativo de reunión como es el meet de Google para coordinar reuniones.
- Programación de citas para familias que cuenten con un miembro en la familia con condición LGBTIQ+ y requieran la asesoría de un especialista psicólogo para poder comprender cómo actuar para mejorar la calidad de vida de su familia y entorno cercano.
- Información sobre salud sexual enfocado a la comunidad LGBTIQ+ .
- Actividades UNITY: Acceder a charlas con especialistas en los cuales se exponen temas relacionados con la comunidad LGBTIQ+ que duren alrededor de una hora.
- Área de emergencia donde un usuario de requerir ayuda en un estado de vulnerabilidad pueda encontrar mecanismos para poder comunicarse con su entorno más cercano.
- Proceso de construcción del aplicativo: Etapa de desarrollo, con revisión de las repeticiones y test pruebas de funcionamiento de las versiones Alfa y Beta a fin de garantizar la funcionabilidad y calidad del aplicativo.
- Presentación del aplicativo: Con fecha conforme al cronograma de contratación se hace la presentación del aplicativo.
- Lanzamiento del aplicativo: Conforme a la planificación y de acuerdo al plan de marketing se procede con el lanzamiento del aplicativo en las redes sociales como Instagram, TikTok, influencers.

Figura 58

Diseño y Plan de Operaciones



Fuente: Elaboración propia

6.2.4.- Ciclo Operativo: Está basado en el desarrollo del procedimiento administrativo y operativo a fin de asegurar un buen encaje entre la propuesta y el producto mínimo viable.

Figura 59

Ciclo Operativo de Unity



Fuente: Elaboración propia

El trabajo colaborativo de todas estas áreas es esencial para poner en marcha la ejecución del plan operativo ya que nuestro modelo de negocio se alimenta con recursos e información, y nuestros usuarios reciben el servicio por parte de la sección operaciones tecnológicas. Las entradas para la actividad de operación contemplan los recursos financieros, humanos y contratación de profesionales y especialistas que se necesitan para que nuestra app funcione; mientras que la salida de la operación culminó con la entrega del servicio de suscripciones, orientación y terapias que nuestros profesionales brindan a nuestros usuarios y clientes.

Como se puede apreciar según la descripción Unity presenta entradas que son las suscripciones de nuestros clientes.

Figura 60
Diseño de Procesos



Fuente: Elaboración propia

Como se puede ver en el gráfico los procesos se realizan en base a Propietarios, Clientes y Alianzas; esto demuestra la importancia de las alianzas estratégicas en nuestro modelo de negocio, esta estrategia permitirá el desarrollo y crecimiento de nuestro negocio de la mano de la innovación tecnológica, además que esto nos permitirá accesos a nuevos mercados, recursos compartidos, desarrollar I+D, reducir riesgos y con esta sinergia realizar nuestras operaciones y atenciones más rápidas.

- Información de la aplicación: Los usuarios tendrán los accesos regulares y posteriormente los premium.
- Búsqueda y reserva de servicios: Los diversos servicios que brindamos a nuestros usuarios, permitirá que estos se vuelvan suscriptores y entre los beneficios con los que cuenta tenemos terapias psicológicas y orientación por especialistas.
- Aprobación de reserva: Una vez el cliente escoge el servicio este pasa por un filtro para saber la disponibilidad del especialista.
- Proceso y emisión del pago: En alianza con compañías de pago, nuestro suscriptor realizará el pago correspondiente por el servicio solicitado.
- Verificación del Pago: Finanzas es el encargado de la confirmación de pagos.
- Confirmación de la cita o producto: área encargada de realizar el contacto con nuestros especialistas para la atención requerida.
- Realización de la Cita: El departamento de operaciones se encargará de la realización de la cita virtual, así como brindar el soporte con todo lo relacionado a conexión.
- Término de la Cita con especialista: una vez concluida la cita con el especialista este brindará el informe correspondiente para la alimentación de nuestra base de dato.
- Satisfacción de usuario: este servicio de post venta es muy importante luego de la atención brindada a nuestros suscriptores, la satisfacción se mide con una breve encuesta.

- En el apartado 6.1 validación de la deseabilidad detallamos las pruebas realizadas con el prototipo del aplicativo UNITY en 10 usuarios, dentro de dichas pruebas logramos identificar los tiempos utilizados por los usuarios para la descarga de la app, el registro y la reserva de la cita; dichos tiempos fueron mostrados en las tablas 8,9,10 y 11 y de estas tablas elaboramos la Tabla 14 para determinar el lead time para la generación de una cita con especialistas, con la finalidad de identificar qué tan amigable e intuitiva es la interface con el usuario.

Tabla 13*Cálculo de Lead Time*

Nº Entrevistado	T. Ingreso (min)	T. Registro (min)	T. reconocimiento app (min)	T. Elegir servicio (min)	T. Elegir Especialista (min)	T. Programar cita (min)	Lead Time (min)
1	0.92	3	3	2	3	2	13.92
2	0.92	2	2	3	4	3	14.92
3	0.83	4	3	2	3	2	14.83
4	0.75	3	2	3	4	3	15.75
5	0.92	2	3	2	3	2	12.92
6	1.08	3	2	3	4	3	16.08
7	0.75	4	3	2	3	2	14.75
8	0.83	2	2	3	4	3	14.83
9	1.00	3	3	2	3	2	14.00
10	0.92	3	2	3	4	3	15.92
Promedio	14.79						
Min	12.92						
Max	16.08						

Fuente: Elaboración propia

El lead time promedio para agendar una cita con UNITY es de 14.79 minutos con valores que pueden ir entre los 12,92 y 16.08 minutos entre el mejor y el peor escenario encontrados en la parte experimental.

6.2.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis

Para validar la factibilidad del proyecto, se plantearon y validaron hipótesis hechas tanto para el plan de mercadeo como para el plan operativo:

Hipótesis del plan de mercadeo:

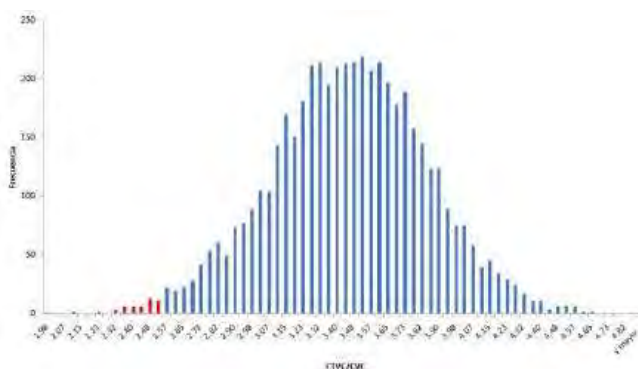
Diseñado para UNITY, centrado en la segmentación de la comunidad LGBTIQ+ que enfrenta rechazo y discriminación, será rentable durante los primeros 5 años del proyecto. La hipótesis utilizada para el desarrollo del plan de mercadeo es que la relación VTVC/CAC se encontrará en 3,5 partiendo de que una relación de 2.5 es adecuada para que nuestro plan de marketing sea viable. Para validar la hipótesis presentada hemos utilizado una simulación de Montecarlo para verificar 5,000 escenarios posibles que varían entre valores muy pesimistas y valores muy optimistas, considerando que existe una variación máxima de 10% en la relación esperada. Para el cálculo consideraremos un error de tipo 1 con un margen de 5%, es decir buscaremos la probabilidad de que nuestra relación VTVC/CAC se encuentre por debajo de 2.5 si dicha probabilidad es mayor al 5% entonces la hipótesis será rechazada.

Luego de realizar la simulación pudimos observar que la probabilidad de que la relación VTVC/CAC se encuentre por debajo de 2.5 es de 0.96%, contrastando con lo indicado líneas arriba observamos que la probabilidad es menor al 5% por lo que la hipótesis es validada y el plan de mercadeo es viable. En la figura 55 se puede ver el detalle de la simulación.

Figura 61

Simulación CLVT/CAC Plan de Marketing

	VTVC/CAC	CAC	VTVC	
Promedio esperado	3.47	-	-	
Desviación estándar	0.42	-	-	
Primera simulación	3.39	#¡NUM!	#¡NUM!	
Promedio	3.44			
Desviación estándar	0.41			
Mínimo	2.02			
Máximo	4.61			
Alta eficiencia: < 2.5	1.22%			
Llenar celdas C21 y D21				
Las celdas en azul y plomo se llenan automáticamente				
Análisis de sensibilidad	crecimiento	VTVC USD	CAC USD	CTVC /CAC
Esperado	0.00	240.00	68.57	3.50
Pesimista	-0.10			3.15
Muy Pesimista	-0.05			2.99
Optimista	0.05			3.67
Muy Optimista	0.10			4.04
	Promedio			3.47
	DesvEstand			0.42



Fuente: Elaboración propia

A continuación, mencionamos algunas conclusiones:

El plan de marketing se enfoca en mejorar las experiencias del producto, campañas, publicidad, eventos y webinars dando como resultado que es rentable con una significancia de más del 95%, esto se puede traducir en:

- Optimización de recursos: Al conocer la efectividad esperada, podemos ajustar y optimizar los recursos asignados al plan de marketing. Esto incluye presupuestos, personal y tiempo, maximizando así el retorno de la inversión esperado.
- Gestión de riesgos: A pesar de la alta efectividad proyectada, es crucial considerar los escenarios menos favorables identificados en el análisis de Monte Carlo. Esto nos prepara para mitigar riesgos potenciales y ajustar estrategias según sea necesario durante la implementación del plan.
- Estimación de retorno de inversión (ROI): Al tener una cifra concreta como 120 soles por cliente, podemos calcular el retorno esperado de nuestras inversiones en marketing

y ventas. Esto facilita la evaluación de la rentabilidad de nuestras actividades y la toma de decisiones sobre asignación de presupuestos. Además, Benchmarking y comparación: El valor de 120 soles por cliente también sirve como referencia para evaluar la efectividad de estrategias competitivas y comparar el desempeño con estándares del sector.

Hipótesis sobre el desempeño del plan Operativo

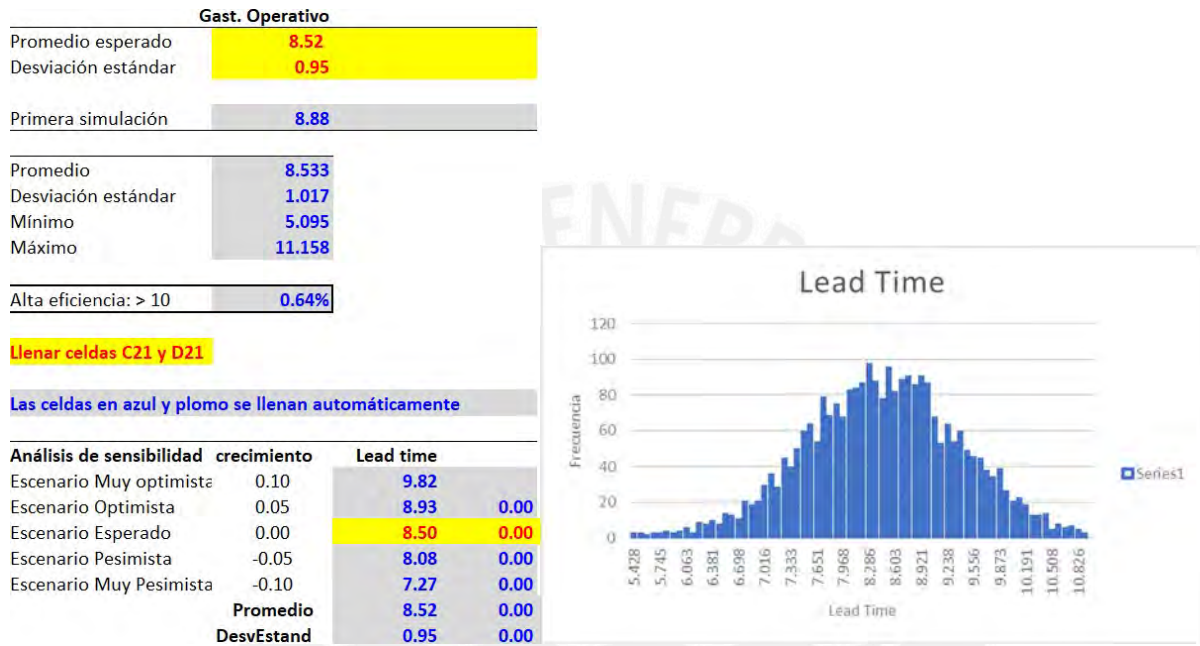
Luego de las pruebas realizadas con el prototipo de UNITY obtuvimos un tiempo promedio de atención para agendar una cita de 14.79 minutos. Sin embargo, según Araya (2017) un estudio muestra que la atención para agendar una cita médica de manera virtual tiene un tiempo de 8.1 minutos en promedio, mientras que Keim (2012) en una investigación sobre la usabilidad de aplicaciones móviles afirma que los procesos de agendamiento que se completan en menos de 10 minutos suelen ofrecer una experiencia de usuario satisfactoria. Asimismo, revisando en plataformas como Betterhelp, talnplace y cerebral pudimos determinar que el tiempo estimado para el registro y la agenda de cita toma un tiempo de entre 5 y 15 minutos. Revisando la tabla 14 pudimos observar que el tiempo promedio para agendar una cita en UNITY, desde que se selecciona el servicio, el especialista y se realiza la agenda, es de 8.5 minutos.

De lo expresado anteriormente y tomando en consideración la información levantada de la tabla 14, estimamos que nuestro lead time promedio para agendar una cita estaría en 8.5 minutos con valores mínimos de 7 minutos y máximos de 10 minutos. Para garantizar que el proceso sea satisfactorio para el cliente esperamos que la mayoría de los casos tengan un tiempo de atención menor a 10 minutos. Para validar dicha hipótesis realizamos una simulación de Montecarlo con 5000 escenarios en donde considerando un error de tipo 1, esperamos que la

probabilidad de tener un tiempo para agendar mayor a 10 minutos sea de menos del 5%. En la figura 56 podemos observar los cálculos de la simulación de Montecarlo.

Figura 62

Simulación de Monte Carlo de Lead Time



Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la simulación nos muestran que la probabilidad de que el lead time para la agenda de cita se encuentre por encima de los 10 minutos es de 0.64%. Por tanto, se valida la hipótesis sobre el lead time diseñado para la agenda de citas a través de la app de UNITY.

6.3. Validación de la viabilidad de la solución

6.3.1. Presupuesto de inversión: Los gastos más significativos en el inicio de nuestro proyecto están dados de la siguiente manera:

Tabla 14

Información de Gastos Iniciales

<i>Gastos</i>	<i>Importe S/</i>
Planillas	158,000.00
Gastos Fijos	6,000.00
Operaciones	80,069.00
Total	244,069.00

Fuente: Elaboración propia

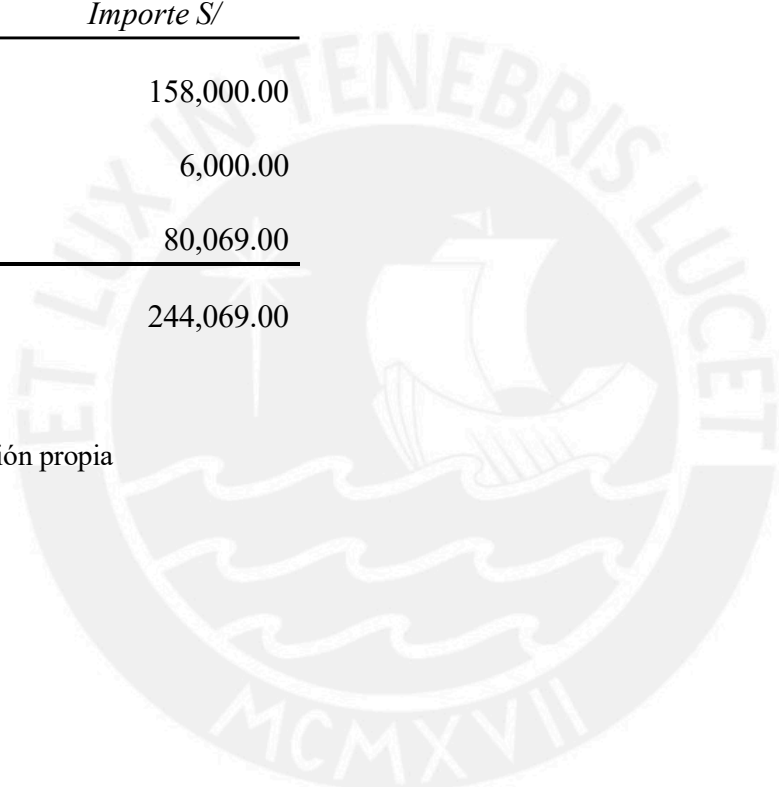


Tabla 15*Presupuesto de Operaciones*

		año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Constitución de la Empresa	S/	1,000				
Gastos de Personal						
Administrativos	S/	77,000	S/ 84,000	S/ 105,000	S/ 123,200	S/ 109,200
Técnicos	S/	35,000	S/ 39,200	S/ 126,000	S/ 179,200	S/ 210,000
Servicio al cliente	S/	21,000	S/ 50,400	S/ 88,200	S/ 134,400	S/ 159,000
Publicista de Marketing	S/	25,000	S/ 26,250	S/ 27,563	S/ 30,870	S/ 32,414
Contabilidad	S/	6,000	S/ 7,800	S/ 9,600	S/ 11,400	S/ 13,200
Marketing Digital	S/	51,069	S/ 51,197	S/ 51,325	S/ 51,453	S/ 51,582
Infraestructura	S/	28,000	S/ 29,400	S/ 30,870	S/ 32,419	S/ 34,034
Total, Costo en soles	S/	244,069	S/ 288,247	S/ 438,557	S/ 562,942	S/ 609,429

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16*Estructura de Capital*

<i>Estructura de capital</i>	<i>Importe S/</i>
Deuda	150,000.00
Patrimonio	93,158.00

Fuente: Elaboración propia

Nuestra estructura de capital está basada en un aporte de S/ 23,289.50 soles por cada socio y un préstamo de S/ 150,000.00 Soles.

El costo de la implementación del App es de S/ 28,000.00, el cual fue incluido en nuestro presupuesto operativo en la sección infraestructura, además en la sección Marketing Digital en el primer año tiene un importe de S/ 51,069.00 soles el cual cada año se incrementará para poder abarcar en un menor tiempo nuestro nicho de mercado, en este apartado se considera el mantenimiento mensual del app y campañas propias de marketing. Ver tabla 15

Nuestros mayores gastos están representados por planilla de personal para el funcionamiento operacional de nuestra app y atención al cliente con un importe de S/ 56,800.00 por ser una inversión directa en la calidad del servicio y la eficiencia operativa, la inversión en estos aspectos nos garantizará la satisfacción del cliente y el buen funcionamiento de nuestra app. Ver tabla 15

6.3.2. Análisis financiero

Los servicios de apoyo psicológico son fundamentales para el bienestar social y representan una gran oportunidad en países de Latinoamérica. Los servicios de apoyo emocional son esenciales para el crecimiento personal y profesional de las personas, permitiendo un desarrollo más integral y saludable. A pesar de esto, se necesitan servicios

eficientes, sostenibles y justos, que beneficien tanto a los usuarios como a los profesionales del área psicológica.

El proyecto Unity requiere una inversión inicial, principalmente para desarrollar la tecnología, diseñar la interfaz de la aplicación y establecer la conexión entre usuarios y psicólogos especializados. Una vez el desarrollo esté completado, el modelo es viable, utilizando supuestos bastante conservadores en el escenario base,

En resumen, el Valor Actual Neto (VAN) del proyecto es de S/ 3'394,295.29, cifra que puede incrementarse en la medida que se acelere la puesta en marcha de la aplicación y desarrollo de nuestro plan de marketing, sobre todo, con potenciales expansiones a otros países como Brasil. Es importante tener en cuenta que, en un escenario optimista, el VAN es de S/ **5'762,498.48 Soles.**

6.3.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis

Para validar la viabilidad de un proyecto, se llevó a cabo una simulación con el objetivo de corroborar la hipótesis de que, en un escenario moderado, se obtendrá al menos un millón de dólares en Valor Actual Neto (VAN) para los primeros cinco años de operación en el mercado. Para comprobar este planteamiento, se calcularon los indicadores de rentabilidad financiera a partir de los flujos de caja proyectados para 5 años y se midió el VAN para este horizonte de tiempo, tomando en cuenta el resultado de la simulación de Montecarlo, que es una técnica matemática que se utiliza para estimar los posibles resultados de un evento incierto (IBM.com).

Se buscó obtener una probabilidad inferior al 1% de obtener un VAN a cinco años menor que S/ 3'394,295.29. Se determinó el 1% de significancia ya que es un valor aceptado en pruebas de hipótesis en diferentes pruebas estadísticas. Luego de realizar 5 mil simulaciones,

la probabilidad de tener un VAN inferior a S/ 3'394,295.29 es de 0.02%, lo cual es inferior al nivel del valor de significancia. Con lo cual se concluyó que nuestro proyecto generará más de un millón de dólares al tipo de cambio promedio.

Nuestra probabilidad de pérdida es bien baja por motivos que nuestro modelo de negocio es nuevo en el mercado, además de ser innovador, es por eso que en nuestro tercer año de funcionamiento empezaremos a generar utilidades, siendo el cuarto y quinto año los más rentables debido a la madurez que nuestro negocio a alcanzado. Nuestros costos más elevados son la publicidad y marketing y también el mantenimiento de la aplicación, nuestros gastos en personal son bajos, generando más rentabilidad de todos los ingresos.

Figura 63

Estructura de Capital



Fuente: Elaboración: Propia

6.4. Conclusión de capítulo

Se ha realizado una validación exhaustiva de las hipótesis de deseabilidad mediante la implementación de experimentos y pruebas específicas, enfocadas en evaluar la aceptación y preferencia de la aplicación UNITY por parte de la comunidad LGBTIQ+. Se detallaron las metodologías empleadas, lo que incluyó pruebas de usabilidad, encuestas y entrevistas, proporcionando un análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados obtenidos.

Se logró establecer que las características propuestas para UNITY no sólo son deseables, sino también esenciales para cubrir las necesidades de la comunidad. Los resultados obtenidos refuerzan la viabilidad del modelo de negocio planteado, destacando que el enfoque centrado en el usuario y la personalización de los servicios son factores clave para el éxito de la aplicación.

Por último, se discutieron las implicaciones de los hallazgos para el desarrollo del producto y las decisiones estratégicas, subrayando la importancia de continuar iterando en el diseño y funcionalidades de la aplicación en función del feedback continuo de los usuarios. Esto asegura que UNITY se mantenga relevante y competitiva en el mercado, respondiendo adecuadamente a las necesidades emergentes de la comunidad LGBTIQ+ en Perú y potencialmente a nivel global.

Simulación Monte Carlo de Marketing

Este análisis, que consideró 5,000 escenarios posibles y una variación máxima del 10% en la relación esperada, mostró que la probabilidad de que la relación VTVC/CAC se situara por debajo del umbral de 2,5 es apenas del 0,96%.

Dado que esta probabilidad es significativamente menor al margen de error del 5% estipulado, podemos concluir que la hipótesis inicial es válida y que el plan de mercadeo

propuesto es viable. Esto implica que los ingresos proyectados superarán los gastos en el transcurso de los primeros cinco años, proporcionando una base sólida para la sustentabilidad financiera y el éxito del proyecto. La simulación y sus resultados, detallados en la figura 55, refuerzan la confianza en la estrategia de marketing y en la capacidad de UNITY para generar un impacto positivo tanto en el ámbito social como financiero.

Simulación Monte Carlo Lead Time

Tras realizar pruebas exhaustivas con el prototipo de UNITY, se obtuvo un tiempo promedio de 14.79 minutos para agendar una cita, lo que inicialmente parecía exceder las expectativas establecidas en estudios previos. Sin embargo, al comparar este dato con la referencia de Araya (2017), quien reportó un tiempo promedio de 8.1 minutos para agendar citas médicas virtuales, y con los hallazgos de Keim (2012) que indican que procesos de menos de 10 minutos ofrecen una experiencia de usuario satisfactoria, se observa que el tiempo promedio de 8.5 minutos registrado en UNITY es en realidad competitivo.

Capítulo VII. Solución sostenible

En este capítulo se respalda la sostenibilidad de la solución UNITY, analizando su relevancia en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y determinando su retorno social ya que estamos enfocados en contribuir con la igualdad de género y el impacto que este determina. Muestra de ello es en análisis a través del Flourishing Business Canvas donde además de explicar los puntos económicos, también nos enfocamos en lo social y ambiental del modelo de negocio de UNITY.

7.1. Relevancia social de la solución

Se estableció la importancia social del proyecto mediante la aplicación del Flourishing Business Canvas (FBC), que expande la perspectiva del negocio al incorporar nuevos aspectos como los actores del ecosistema, las empresas, las posibles maneras de destruir valor, la estructura de gobernanza, y en relación con el medio ambiente, las existencias biofísicas y los servicios ecológicos, así como los objetivos a alcanzar. El FBC permite comprender las tres dimensiones de un negocio sostenible: económica, social y ambiental.

Por consiguiente, se muestra el análisis del Flourishing Business Canvas de Unity, donde se menciona y detalla los recientes actores:

Actores del ecosistema

Organizaciones de Derechos Humanos: Estas entidades juegan un rol trascendental en la promoción y protección de los derechos de la comunidad LGBTIQ+. Su colaboración con Unity puede proporcionar una base sólida de apoyo y legitimidad, además de recursos educativos y legales. Estas organizaciones también pueden ayudar en la difusión de la plataforma y en la sensibilización sobre los problemas que enfrenta la comunidad LGBTIQ+.

Instituciones Educativas: Universidades, colegios y otras instituciones educativas pueden ser aliados estratégicos en la difusión de la plataforma y en la promoción de una cultura inclusiva y respetuosa. Estas instituciones pueden integrar los recursos y contenidos de Unity en sus programas de estudio, ofreciendo a los estudiantes información valiosa y fomentando el apoyo entre los jóvenes.

Profesionales de la Salud Mental: Psicólogos, psiquiatras y terapeutas especializados en la comunidad LGBTIQ+ son fundamentales para proporcionar el apoyo emocional necesario a los usuarios de Unity. Estos profesionales pueden ofrecer consultas, talleres y recursos educativos a través de la plataforma, asegurando que los usuarios reciban la atención adecuada para su bienestar mental y emocional.

Grupos de Apoyo Comunitario: Organizaciones locales y grupos de apoyo pueden colaborar con Unity para crear una red de apoyo más amplia. Estos grupos pueden facilitar encuentros, actividades y eventos que promuevan la integración y el soporte en conjunto entre los integrantes de la comunidad LGBTIQ+.

Empresas Inclusivas: Las empresas que fomentan la diversificación y la integración en sus políticas pueden asociarse con Unity para ofrecer recursos.

Necesidades

- **Promoción y difusión de la Plataforma:**
 - **Objetivo:** Aumentar la visibilidad y el uso de Unity entre la comunidad LGBTIQ+ y sus aliados.
 - **Acciones:** Campañas de marketing digital, colaboraciones con influencers y líderes de opinión dentro de la comunidad, eventos y talleres educativos en universidades y espacios comunitarios.

- **Impacto esperado:** Mayor conocimiento y acceso a los recursos y servicios que ofrece Unity, incrementando el número de usuarios y la extensión de la plataforma.
- **Actualización constante del contenido:**
 - **Objetivo:** Mantener la relevancia y efectividad de los recursos disponibles en la plataforma.
 - **Acciones:** Incorporar nuevas investigaciones y estudios sobre la salud mental y bienestar de la comunidad LGBTIQ+, actualizar los recursos legales y educativos, integrar contenido multimedia interactivo.
 - **Impacto esperado:** Un entorno siempre actualizado que responde a las necesidades cambiantes de los usuarios, asegurando que Unity siga siendo una fuente confiable y útil de información y apoyo.
- **Calidad de vida de los usuarios:**
 - **Objetivo:** Optimizar la salud emocional y mental de los integrantes de la comunidad LGBTIQ+ que enfrentan discriminación y rechazo.
 - **Acciones:** Ofrecer servicios de apoyo emocional como consultas en línea con profesionales de la salud mental, grupos de apoyo virtuales, y recursos de autoayuda y bienestar.
 - **Impacto esperado:** Reducción del estrés y la ansiedad entre los usuarios, incremento en la autoaceptación y en la resiliencia frente a situaciones adversas.
- **Participación Activa de la Comunidad:**
 - **Objetivo:** Fomentar un sentido de pertenencia y solidaridad dentro de la plataforma.

- **Acciones:** Crear foros de discusión, eventos virtuales y físicos, oportunidades de voluntariado y encuestas de retroalimentación para involucrar a los usuarios en el desarrollo continuo de Unity.
- **Impacto esperado:** Un entorno más dinámico y colaborativo donde los usuarios sienten que sus voces son escuchadas y valoradas, lo cual fortalece la cohesión comunitaria.
- **Apoyo Legal y Educativo:**
 - **Objetivo:** Proporcionar información y recursos que empoderen a los usuarios para defender sus derechos.
 - **Acciones:** Desarrollar una biblioteca de recursos legales, ofrecer talleres educativos sobre derechos LGBTIQ+ y proporcionar acceso a asesoramiento legal.
 - **Impacto esperado:** Usuarios más informados y capaces de tomar acciones informadas en la defensa de sus derechos, promoviendo una mayor equidad y justicia.

Destrucción de Valor

- **Falta de Actualización y Relevancia:**
 - **Riesgo:** La plataforma Unity puede volverse obsoleta si no se actualizan constantemente los recursos y servicios ofrecidos. Las necesidades y problemas de la comunidad LGBTIQ+ evolucionan con el tiempo, y es crucial que Unity se mantenga al día con estos cambios.
 - **Impacto:** Los usuarios pueden perder interés y confianza en la plataforma, disminuyendo su participación y el uso de los recursos disponibles.

- **Baja Participación Activa de Usuarios:**
 - **Riesgo:** Si los usuarios no se sienten involucrados o no ven el valor en contribuir activamente, la plataforma puede convertirse en un espacio estático y poco atractivo.
 - **Impacto:** La falta de interacción y retroalimentación puede impedir mejoras continuas y ajustes necesarios, afectando negativamente la excelencia de los servicios proporcionados.
- **Falta de Seguridad y Privacidad:**
 - **Riesgo:** La exposición a riesgos de seguridad digital, como el robo de datos personales o ciberacoso, puede crear un ambiente inseguro para los usuarios.
 - **Impacto:** La confianza de los usuarios puede disminuir significativamente, llevando a una reducción en el número de participantes ya una reputación dañada para la plataforma
- **Gestión de Gobernanza Inadecuada:**
 - **Riesgo:** Una estructura de gobernanza deficiente o demasiado jerárquica puede limitar la participación activa de socios y accionistas, creando tensiones internas y decisiones poco representativas.
 - **Impacto:** La toma de decisiones puede volverse lenta e ineficaz, afectando el potencial de la plataforma para ajustarse y responder a la demanda de los usuarios.
- **Problemas técnicos y de usabilidad:**
 - **Riesgo:** Fallos técnicos, problemas de usabilidad o una interfaz de usuario deficiente pueden frustrar a los usuarios y dificultar su acceso a los recursos y servicios.

- **Impacto:** Los usuarios pueden abandonar la plataforma si encuentran dificultades constantes, reduciendo así el impacto y alcance de Unity.
- **Desconexión con la Comunidad:**
 - **Riesgo:** Si Unity no logra mantener una conexión genuina con la comunidad LGBTIQ+, puede perder su relevancia y efectividad.
 - **Impacto:** La plataforma puede ser percibida como insensible o no representante de las verdaderas exigencias y obstáculos de la comunidad, llevando a una pérdida de apoyo y participación.
- **Competencia en el mercado:**
 - **Riesgo:** La aparición de plataformas similares con mejores recursos o servicios puede atraer a los usuarios de Unity.
 - **Impacto:** La competencia puede disminuir la base de usuarios de Unity y reducir su capacidad para generar ingresos y obtener los fondos necesarios para su sostenibilidad.
- **Falta de Sostenibilidad Financiera:**
 - **Riesgo:** La dependencia excesiva de una sola fuente de financiamiento o la incapacidad de obtener ingresos adecuados para cubrir los gastos operativos puede comprometer la viabilidad a largo plazo de Unity.
 - **Impacto:** Sin un flujo de ingresos estable, Unity puede enfrentar dificultades para mantener sus operaciones, actualizar la plataforma y ofrecer servicios de calidad.
- **Problemas Legales y Regulatorios:**
 - **Riesgo:** La falta de cumplimiento con las regulaciones locales e internacionales relacionadas con la privacidad, derechos humanos y otras jurisdicciones legales puede exponer a la Unity a sanciones y litigios.

- **Impacto:** Las consecuencias legales pueden resultar en costos elevados, daños a la reputación y posibles interrupciones en el servicio, afectando negativamente la percepción y confianza de los usuarios.

Gobernanza

- **Estructura Organizacional Horizontal:**

- **Objetivo:** Fomentar la colaboración y la elección de alternativas inclusivas dentro de la plataforma.
- **Acciones:** Implementar un esquema organizacional horizontal donde los empleados, voluntarios y usuarios tengan la oportunidad de participar activamente en las decisiones clave. Crear comités y grupos de trabajo para abordar diferentes áreas de la plataforma, como desarrollo técnico, contenido y apoyo comunitario.
- **Impacto esperado:** Una mayor sensación de propiedad y compromiso entre todos los participantes, lo que puede llevar a una plataforma más dinámica y receptiva a las necesidades de la comunidad.

- **Participación Activa de Accionistas y Socios:**

- **Objetivo:** Asegurar que todos los actores relevantes tengan participación en la dirección y el desarrollo de Unity.
- **Acciones:** Organizar reuniones regulares con accionistas y socios para discutir el progreso, desafíos y nuevas iniciativas. Establecer canales de comunicación accesibles y claros para que todos los involucrados puedan aportar sus ideas y preocupaciones.

- **Impacto esperado:** Una gobernanza más transparente y colaborativa que refleje mejor las necesidades y aspiraciones de todos los involucrados en la plataforma.
- **Inclusión de usuarios en la toma de decisiones:**
 - **Objetivo:** Hacer que los usuarios se sientan valorados y escuchados en el desarrollo de la plataforma.
 - **Acciones:** Implementar encuestas regulares y foros de discusión para recopilar opiniones y sugerencias de los usuarios. Involucrar a representantes de los usuarios en comités de gobernanza para asegurar que sus voces sean parte integral del proceso de elección de alternativas.
 - **Impacto esperado:** Un mayor nivel de satisfacción y compromiso entre los usuarios, lo que puede llevar a una plataforma más relevante y efectiva.
- **Transparencia y responsabilidad:**
 - **Objetivo:** Conservar elevados niveles de transparencia y responsabilidad en todas las operaciones de Unity.
 - **Acciones:** Publicar informes periódicos sobre el estado financiero, el progreso de los proyectos y los resultados de las iniciativas. Implementar un sistema de auditoría interna y externa para garantizar la adherencia a las políticas y procedimientos fijados.
 - **Impacto esperado:** Mayor confianza y credibilidad entre los usuarios, socios y accionistas, lo que puede fortalecer la sostenibilidad a largo plazo de la plataforma.
- **Políticas de Inclusión y Diversidad:**
 - **Objetivo:** Garantizar un entorno inclusivo y diverso dentro de la organización y en la plataforma.

- **Acciones:** Desarrollar y promover políticas de inclusión y diversidad que aborden la contratación, el desarrollo profesional y la participación de los empleados y usuarios. Ofrecer capacitación regular sobre temas de diversidad e inclusión a todos los miembros de la organización.
- **Impacto esperado:** Un entorno de trabajo y una plataforma más inclusivos y diversos, lo que puede mejorar la creatividad, la innovación y la satisfacción general.
- **Mecanismos de retroalimentación y mejora continua:**
 - **Objetivo:** Crear un ciclo continuo de retroalimentación y mejora dentro de la plataforma.
 - **Acciones:** Implementar mecanismos para recopilar y analizar la retroalimentación de los usuarios y empleados de manera regular. Utilizar esta información para realizar ajustes y mejoras continuas en los servicios y la gobernanza de la plataforma.
 - **Impacto esperado:** Una plataforma que evoluciona constantemente para mejorar, respondiendo de manera proactiva a los requerimientos y aspiraciones de los usuarios y otras partes interesadas.
- **Ética y Valores Compartidos:**
 - **Objetivo:** Asegurar que todas las operaciones y decisiones se alineen con los valores y principios éticos de Unity.
 - **Acciones:** Establecer un código de ética y conducta que guíe todas las acciones de los empleados, socios y usuarios. Fomentar una cultura corporativa fundamentada en la honestidad, la solidaridad y la empatía.

- **Impacto esperado:** Una mayor cohesión y alineación dentro de la organización, lo que puede fortalecer la misión y visión de Unity y su impacto positivo en la comunidad LGBTIQ+.

Existencias Biofísicas

Las existencias biofísicas en Unity se refieren a los recursos naturales y materiales que la plataforma utiliza para operar de manera efectiva y sostenible. Estos recursos incluyen:

- **Energía Eléctrica:** Para alimentar a los servidores y mantener la infraestructura tecnológica que soporta la plataforma Unity. La eficiencia energética es crucial para minimizar el consumo y reducir la huella de carbono asociada con la operación de los servicios digitales.
- **Consumibles de Oficina:** Como papel, tinta y otros materiales necesarios para las operaciones administrativas y la impresión ocasional de documentos. La reducción del uso de papel y el fomento del uso de medios digitales son prácticas que Unity promueve para minimizar su impacto ambiental.
- **Agua y Otros Recursos Naturales:** Aunque el impacto directo de Unity en el agua y otros recursos naturales puede ser limitado en comparación con industrias más intensivas en recursos, la gestión responsable de estos recursos es fundamental para mantener prácticas sostenibles en todas las áreas de operación.

Servicios ecológicos

Los servicios ecológicos que Unity promueve y gestiona están diseñados para mitigar su impacto ambiental y contribuir positivamente al medio ambiente. Estos servicios incluyen:

- **Emisión de Bonos Verdes:** Unity puede explorar la posibilidad de emitir bonos verdes como parte de su financiamiento, los cuales están destinados a financiar proyectos que

tienen beneficios ambientales medicinales, como la reducción de emisiones de carbono o la conservación de la biodiversidad.

- **Reducción de la Huella de Carbono:** mediante las prácticas como la de mejorar de la capacidad energética, el uso de energías renovables y la compensación de emisiones, Unity busca disminuir la huella de carbono y contribuir con la reducción del cambio climático.
- **Nuevas Métricas y Tecnologías Ambientales:** Unity está comprometido con la implementación de métricas avanzadas y tecnologías innovadoras que monitorean y reducen el impacto ambiental de sus operaciones. Esto incluye el uso de tecnologías de bajo consumo energético y la adopción de prácticas de gestión ambiental basadas en datos.

Contribución de los elementos del Flourishing Business Canvas (FBC) con la relevancia social y el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) número 3, "Salud y Bienestar".

Unity, como plataforma de apoyo a la comunidad LGBTIQ+, contribuye directamente al ODS 3, "Salud y Bienestar", a través de varios elementos clave del Flourishing Business Canvas (FBC). Estos incluyen la colaboración con organizaciones de derechos humanos, instituciones educativas y profesionales de la salud mental para ofrecer herramientas actualizadas y relevantes que contribuyen a mejorar la calidad de vida y la salud mental de los usuarios. Además, Unity promueve la inclusión, seguridad, y participación activa de la comunidad, fortaleciendo la cohesión social y reduciendo la discriminación, lo que impacta positivamente en el bienestar emocional y mental.

Contribuciones claves

Contribución al ODS 3, "Salud y Bienestar": Cada elemento del FBC, desde la participación de actores clave en el ecosistema hasta la gobernanza inclusiva y la gestión responsable de recursos, contribuye de manera directa de la ODS número 3. Unity se establece como un recurso vital para contribuir con la mejora de calidad de vida y el bienestar del bienestar de la comunidad LGBTIQ+, proporcionando un entorno seguro, inclusivo y actualizado que responde a sus necesidades específicas.

Importancia de la Actualización y Seguridad: La actualización constante de la plataforma y la garantía de seguridad y privacidad son fundamentales para la fidelización de los usuarios y la efectividad de los servicios ofrecidos. Estos factores son esenciales para cumplir con la del ODS 3, asegurando que la plataforma siga siendo relevante y útil para la comunidad LGBTIQ+.

Participación Activa y Evolución Continua: La participación continua de los usuarios y de todos los stakeholders en la plataforma es crucial para su evolución y mejora continua. Unity debe mantenerse flexible y receptiva a las necesidades cambiantes de la comunidad, lo cual es clave para ofrecer un apoyo emocional y psicológico que realmente promueva el bienestar.

Innovación y Sostenibilidad: La adopción de prácticas sostenibles y la competencia saludable en el mercado fomentan la innovación dentro de Unity. Al mismo tiempo, aseguran que la plataforma no solo contribuya al bienestar de sus usuarios, sino que también tenga un impacto positivo en el entorno, en línea con los principios de sostenibilidad que apoyan el ODS

Ejemplos Concretos de Impactos Positivos:

- Mayor acceso a servicios de salud mental especializados para personas LGBTIQ+, lo que reduce los índices de depresión y suicidio en la comunidad.
- Creación de redes de apoyo para fortalecer la resiliencia y el bienestar emocional, disminuyendo el aislamiento social.
- Mejoras en la condición del aire y disminución de la huella de carbono, contribuyendo a un entorno más saludable que beneficia la salud pública en general.
- Al aplicar estos elementos del FBC, Unity no solo cumple con su misión de ofrecer apoyo a la comunidad LGBTIQ+, sino que también contribuye de manera significativa a la ODS número 3, promoviendo un estilo de vida saludable a nivel de la comunidad.

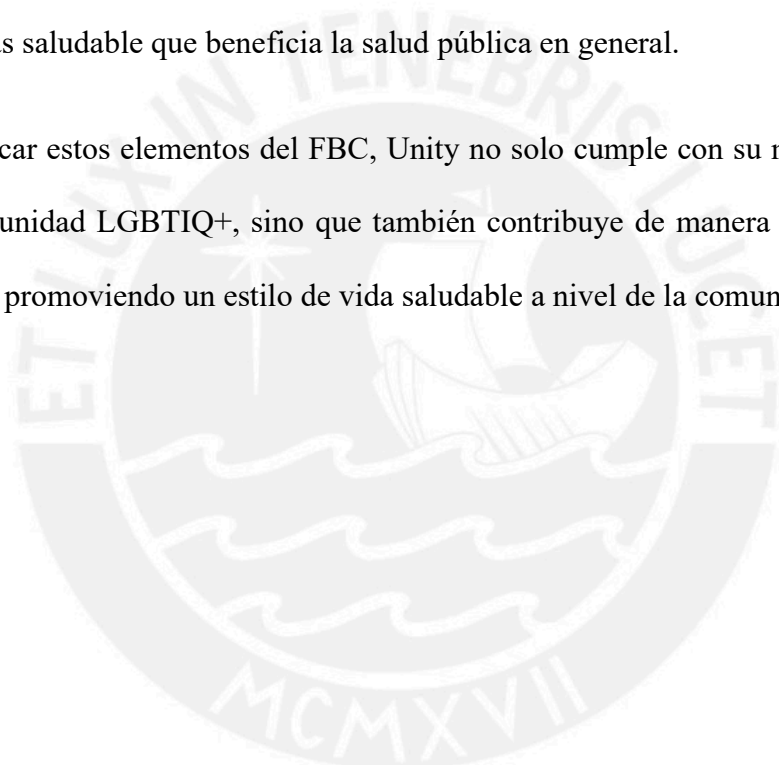


Tabla 17

Relación entre la ODS 3 Salud y Bienestar con la Relevancia Social

ODS N° 3	META	RELACION CON LA META	IMPACTO SOCIAL
Salud y Bienestar	3.5. Fortalecer la prevención y el tratamiento del abuso de sustancias adictivas, incluido el uso indebido de estupefacientes y el consumo nocivo de alcohol	<p>1. Apoyo Integral y Prevención: Para la comunidad LGBTIQ+, que puede enfrentar un riesgo elevado de abuso de sustancias debido al estrés y la discriminación, estos recursos pueden ser esenciales para la prevención y el tratamiento. Integrar los servicios de salud mental en Unity puede ayudar a reducir el riesgo de abuso de sustancias al ofrecer un espacio seguro para el apoyo y la educación.</p>	<p>Integrar estos esfuerzos dentro de Unity puede no solo apoyar la prevención del abuso de sustancias sino también mejorar la calidad de vida de la comunidad LGBTIQ+, reduciendo el riesgo de abuso y proporcionando un entorno de apoyo integral. De esta manera, la plataforma puede contribuir significativamente a la meta del ODS de fortalecer la prevención y el tratamiento del abuso de sustancias, promoviendo un bienestar generalizado y una mayor equidad en el acceso a recursos de apoyo.</p>
		<p>2. Educación y Conciencia: Las instituciones educativas pueden integrar contenidos relacionados con la prevención del abuso de sustancias en sus programas, utilizando los recursos de Unity para educar a los estudiantes sobre los riesgos asociados con el consumo de estupefacientes y alcohol.</p>	
		<p>3.5. Participación Activa y Sensibilización: Fomentar la participación activa dentro de la plataforma Unity puede incluir la creación de foros y eventos enfocados en la prevención del abuso de sustancias. Al involucrar a los usuarios en la discusión y la educación sobre el abuso de sustancias, Unity puede ayudar a sensibilizar a la comunidad LGBTIQ+ sobre los riesgos y ofrecer apoyo y recursos para aquellos que puedan estar lidiando con problemas relacionados.</p>	

Fuente: Elaboración propia

"Riesgos Críticos y su Impacto en la Relevancia Social de la Plataforma Unity en el Cumplimiento del ODS 3".

Desactualización y su relevancia:

- **Riesgo:** La falta de actualización puede hacer que la plataforma Unity se vuelva obsoleta, no respondiendo adecuadamente a las necesidades emergentes de la comunidad LGBTIQ+.
- **Relevancia Social:** Si Unity no se actualiza con información y recursos actuales sobre salud y bienestar, no podrá ofrecer apoyo adecuado para problemas emergentes como nuevas investigaciones sobre salud mental, cambios en la legislación o avances en tratamientos. Esto puede resultar en una falta de apoyo crítico para la comunidad LGBTIQ+ y, por ende, en una disminución en la calidad del bienestar general de sus miembros.

Baja Participación Activa de Usuarios

- **Riesgo:** Una baja participación activa puede limitar la capacidad de la plataforma para evolucionar y mejorar sus servicios basados en la retroalimentación de los usuarios.
- **Relevancia Social:** La participación activa de los usuarios es clave para identificar problemas de salud y bienestar específicos y para adaptar los recursos de la plataforma a las necesidades reales. Sin una participación robusta, Unity puede fallar en proporcionar apoyo efectivo y relevante, lo cual es crucial para el cumplimiento de la ODS de salud y bienestar.

Falta de Seguridad y Privacidad

- **Riesgo:** La exposición a riesgos de seguridad y privacidad puede crear un ambiente inseguro para los usuarios, afectando su confianza en la plataforma.

- **Relevancia Social:** La falta de seguridad puede llevar a la fuga de datos personales y a ciberacoso, lo que puede afectar la salud y la confianza de los usuarios. La confianza de la plataforma es vital para que los integrantes de la comunidad LGBTIQ+ puedan acceder a servicios de apoyo sin temor, alineándose con el objetivo de promover el bienestar en el ODS.

Problemas Técnicos y de Usabilidad

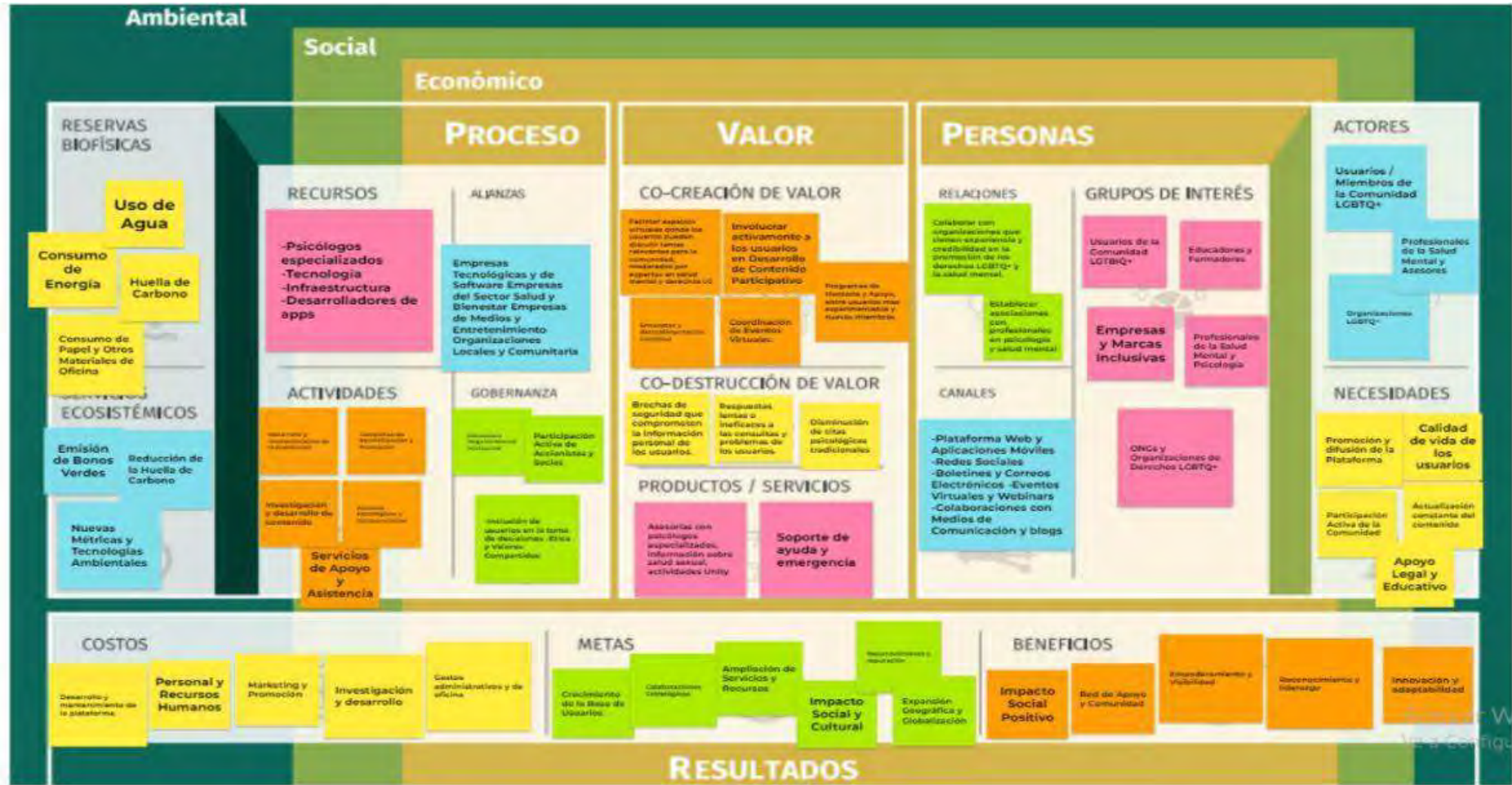
- **Riesgo:** Fallos técnicos o problemas de usabilidad pueden frustrar a los usuarios y dificultar su acceso a los servicios y recursos.
- **Relevancia Social:** Problemas técnicos pueden impedir a los usuarios obtener información crítica y asistencia oportuna, afectando negativamente su bienestar general. Una plataforma funcional y accesible es esencial para cumplir con la ODS de salud y bienestar.

Competencia en el Mercado

- **Riesgo:** La aparición de plataformas competidoras puede atraer a los usuarios de Unity, reduciendo su base de usuarios y recursos.
- **Relevancia Social:** La competencia puede fomentar la innovación y mejorar la calidad de los servicios. Sin embargo, puede amenazar la capacidad de Unity para ofrecer apoyo continuo. Si la plataforma pierde usuarios debido a competidores más avanzados, la comunidad LGBTIQ+ podría enfrentar una disminución en la disponibilidad de recursos y apoyo vital para su bienestar.

Figura 64

Flourishing Business Canvas



Fuente: Elaboración propia

Se requiere que Unity sea una plataforma sostenible que no solo contribuya a el bienestar y a mejorar la calidad de vida de la comunidad LGBTQ+, sino que también promueva el desarrollo y la inclusión social. Es por ello que se ha calculado un indicador de relevancia social (TRSI), alineado con principios de inclusión y derechos humanos, evaluando el impacto del proyecto en términos de cada una de estas metas y objetivos.



Tabla 18*Evaluación de Impacto ODS N° 03*

META	INDICADOR	IMPACTO	MEDICIÓN
3.3. Para 2030, poner fin a las epidemias del SIDA, la tuberculosis, la malaria y las enfermedades tropicales desatendidas y combatir la hepatitis, las enfermedades transmitidas por el agua y otras enfermedades transmisibles	3.3.1 Porcentaje de personas con enfermedades tropicales en países en vía de desarrollo	A través de UNITY, podría mejorar el acceso a la información crucial sobre prevención, tratamiento y apoyo para enfermedades específicas como el VIH/SIDA, que afecta desproporcionadamente a esta comunidad. .	% de personas que tienen enfermedades tropicales
3.5. Fortalecer la prevención y el tratamiento del abuso de sustancias adictivas, incluido el uso indebido de estupefacientes y el consumo nocivo de alcohol	3.5.1 Consumo promedio sustancias adictivas / alcohol en la comunidad	El aplicativo podría servir como una plataforma educativa para aumentar la conciencia sobre los riesgos asociados con el abuso de sustancias dentro de la comunidad LGTBIQ, consumo nocivo de alcohol y el uso indebido de estupefacientes, así como estrategias de prevención y tratamiento adaptadas a las necesidades específicas de esta población.	% de personas que consumen sustancias/ alcohol por persona
3.7. Para 2030, garantizar el acceso universal a los servicios de salud sexual y reproductiva, incluidos los de planificación de la familia, información y educación, y la integración de la salud reproductiva en las estrategias y los programas nacionales	3.7.1 Cantidad de personas de la comunidades orientadas en términos de educación sexual	El aplicativo podría servir como una herramienta educativa esencial para aumentar la conciencia sobre la salud sexual y reproductiva dentro de la comunidad LGBTIQ+. Proporcionaría información clara y precisa sobre temas sensibles y relevantes, promoviendo así la toma de decisiones informadas y la autonomía en materia de salud.	Número de personas atendidas que perteneces a la comunidad

<p>3.8. Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguros, eficaces, asequibles y de calidad para todos</p>	<p>3.8.1 Cantidad de personas atendidas en los servicios de: salud sexual</p>	<p>Utilizando la tecnología digital, el aplicativo podría superar barreras físicas y sociales que a menudo impiden que las personas LGBTIQ+ accedan a servicios de salud de manera segura y respetuosa. Esto es crucial dado que muchos miembros de esta comunidad enfrentan discriminación y barreras específicas al buscar atención médica.</p>	<p>Número de personas atendidas en referencia a salud sexual</p>
<p>3.9 b Apoyar las actividades de investigación y desarrollo de vacunas y medicamentos para las enfermedades transmisibles y no transmisibles que afectan primordialmente a los países en desarrollo y facilitar el acceso a medicamentos y vacunas esenciales asequibles de conformidad con la Declaración de Doha relativa al Acuerdo sobre los ADPIC y la Salud Pública, en la que se afirma el derecho de los países en desarrollo a utilizar al máximo las disposiciones del Acuerdo sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual Relacionados con el Comercio en lo relativo a la flexibilidad para proteger la salud pública y, en particular, proporcionar acceso a los medicamentos para todos</p>	<p>3.9 b Cantidad de información compartida entre la ODS y la Organización mundial de la salud}</p>	<p>Al mejorar el acceso a medicamentos y vacunas esenciales, el aplicativo UNITY para la comunidad LGBTIQ+ podría contribuir a la reducción de la carga de enfermedades tanto a nivel individual como comunitario.</p>	<p>Número de personas encuestadas que compartan información sobre salud preventiva</p>
<p>3.d. Reforzar la capacidad de todos los países, en particular los países en desarrollo, en materia de alerta temprana, reducción de riesgos y gestión de los riesgos para la salud nacional y mundial</p>	<p>3.d Proporción de personas atendidas de la comunidad con afecciones psicológicas respecto del total de personas con afecciones psicológicas</p>	<p>El aplicativo UNITY podría contribuir a mitigar vulnerabilidades específicas que enfrenta esta comunidad. Esto incluye la sensibilización sobre factores de riesgo adicionales debido a la discriminación y barreras de acceso a servicios de salud sensibles.</p>	<p>Número de personas de la comunidad con afecciones psicológicas</p>

Fuente: Elaboración propia

Después de desarrollar del análisis del impacto del proyecto en las metas de los ODS, se calculó el TRSI. Según (Betti et al, 2018) la fórmula para hallar el TRSI es la siguiente:

Se puede concluir, que la solución planteada por los miembros de UNITY tendrá un alto impacto en las ODS vinculadas en nuestro proyecto, verificando así su importancia social ya que se observa que la mayor cantidad de metas de cada ODS se verían impactadas por las actividades de UNITY.

Tabla 19

TSRI – Índice de Relevancia Específica de la Meta

# ODS	# DE METAS DE ODS	# DE METAS DE ODS IMPACTADAS	TSRI
3,00	13,00	6,00	46%

Fuente: Elaboración propia

Resultado: el 46% de las metas de las ODS 3 tienen un impacto positivo en nuestro aplicativo UNITY donde podemos afirmar que tienen un alto impacto y relevancia social en la comunidad LGBTIQ+.

7.2 Rentabilidad social de la solución

El plan de negocio de UNITY en el Perú no solo busca una plataforma rentable, se centra en generar un escenario positivo en la sociedad peruana, particularmente dentro de la comunidad LGBTIQ+. UNITY aspira a ser reconocida como una plataforma innovadora que aporta beneficios significativos tanto a sus usuarios como a la sociedad en general. Se analizan los beneficios y también los costos sociales del proyecto, con un enfoque en el contexto peruano, se evidenció los beneficios y los costos sociales, los cuales fueron resumidos en la siguiente tabla:

Tabla 20*Beneficios Sociales*

Beneficios	Definición	Métrica
Mejora en la calidad de vida de usuarios	UNITY facilita los servicios de apoyo emocional y psicológico, reduciendo la necesidad de desplazamiento y optimizando el tiempo de los usuarios.	Valor del tiempo ahorrado por los usuarios.
Ahorro en gastos médicos	El acceso regular a servicios de apoyo psicológico contribuye a la prevención de enfermedades mentales, reduciendo el número de consultas médicas necesarias.	Valor del ahorro en gastos médicos por usuario.
Inclusión y bienestar social	UNITY promueve el bienestar y la inclusión de la comunidad LGBTQ+, proporcionando un espacio seguro y de apoyo.	Número de usuarios beneficiados.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21*Costos Sociales:*

Costos	Definición	Métrica
Emissiones CO2 por uso de internet	Emissiones generadas por el uso de internet y servidores para la operación de la plataforma UNITY.	40,960 kg de CO2 mensuales (por 1,000 usuarios). Por Usuario es 40,96 kg de CO por mes,
Consumo energético de dispositivos	Emissiones generadas por el uso de dispositivos electrónicos (computadoras, teléfonos) por usuarios de UNITY.	1,500 kg de CO2 mensuales (por 1,000 usuarios). Por Usuario es 1,50 kg de CO por mes.

Fuente: Elaboración propia

7.2.1. Beneficios Sociales

En la Tabla 22 se aprecia el flujo de caja estimando los beneficios para la sociedad de forma mensual, que asciende a S/. 67,137.50 Soles, durante el primer año. Estos beneficios consideran el ahorro en gastos médicos, mejorando el estilo de vida y tiempo, así como el apoyo emocional al usar los servicios de UNITY.



Tabla 22*Estimación del Flujo de los Beneficios Sociales a en el Año 01*

Mes del año	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	AÑO 01
Cantidad de clientes	150,00	165,00	282,00	315,00	352,00	394,00	441,00	493,00	553,00	620,00	695,00	780,00	5240,00
Consultas por persona	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	48,00
Total, consultas	600,00	660,00	1128,00	1260,00	1408,00	1576,00	1764,00	1972,00	2212,00	2480,00	2780,00	3120,00	20960,00
Horas ahorradas por consulta	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	6,00
Total, horas ahorradas	300,00	330,00	564,00	630,00	704,00	788,00	882,00	986,00	1106,00	1240,00	1390,00	1560,00	10480,00
Costo de hora cliente (S/)	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 76,88
Valor del tiempo ahorrado (S/)	S/ 1.921,88	S/ 2.114,06	S/ 3.613,13	S/ 4.035,94	S/ 4.510,00	S/ 5.048,13	S/ 5.650,31	S/ 6.316,56	S/ 7.085,31	S/ 7.943,75	S/ 8.904,69	S/ 9.993,75	S/ 67.137,50

Fuente: Elaboración propia

Los beneficios sociales de UNITY en Perú se verán reflejados en varios aspectos clave:

- **Reducción de la Discriminación y Aumento del Bienestar Psicológico:** Al proporcionar una plataforma segura y de apoyo para la comunidad LGBTIQ+, se estima una reducción en los índices de discriminación y un incremento en el bienestar psicológico. De acuerdo, con el estudio del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) en 2020, un significativo porcentaje de personas LGBTIQ+ en Perú experimenta discriminación y violencia.
- **Ahorro en Gastos Médicos:** La mejora en la salud psicológica reducirá los costos asociados a tratamientos médicos. De acuerdo con el Ministerio de Salud (MINS), los problemas de salud psicológica representan un costo alto para el sistema de salud peruano. Se considera un ahorro en gastos médicos de S/ 50 cada 6 meses por consulta, sumando S/ 50 anuales por cliente.
- **Mejora en la Calidad de Vida:** Al optimizar el tiempo y los recursos para acceder a servicios de apoyo, los usuarios de UNITY podrán dedicar más tiempo a actividades personales y laborales, mejorando así su calidad de vida.

7.2.2. Estimación Económica de los Beneficios Sociales

En la Tabla 24 se puede apreciar el flujo de caja con la estimación en el impacto de beneficio social desde el año base hasta el quinto año. Estos beneficios consideran tanto el ahorro de tiempo como una mejor calidad de vida mediante las consultas y actividades ofrecidas por UNITY.

Tabla 23*Estimación del Flujo de los Beneficios Sociales a 5 años*

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de clientes	5240,00	20313,00	77266,00	208632,00	392485,00
Consultas por persona	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00
Total, consultas	20960,00	81252,00	309064,00	834528,00	1569940,00
Horas ahorradas por consulta	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00
Total, horas ahorradas	10480,00	40626,00	154532,00	417264,00	784970,00
Valor del tiempo ahorrado (S/)	S/ 67.137,50	S/ 260.260,31	S/ 989.970,63	S/ 2.673.097,50	S/ 5.028.714,06

Fuente: Elaboración propia

7.2.3. Costos Sociales

La implementación del proyecto UNITY no solo genera beneficios sociales significativos, sino que también acarrea ciertos costos sociales que deben ser considerados para una evaluación completa y equilibrada del impacto del proyecto. Estos costos están principalmente asociados con las emisiones de CO₂ por el uso de Internet y el consumo energético de los dispositivos que utilizan para la plataforma.

Emisiones de CO₂ por Uso de Internet:

La operación de plataformas digitales, como UNITY, requiere un uso significativo de internet, lo que contribuye a las emisiones de CO₂ debido al consumo energético de los servidores y la infraestructura de red. Según la International Energy Agency (2021), se estima que el tráfico de datos en internet genera aproximadamente 4 gramos de CO₂ por megabyte transferido.

Cálculo de Emisiones de CO2 por Uso de Internet:

- Datos transferidos mensualmente (promedio por usuario): 10GB (10,240 MB).
- Emisiones de CO2 por megabyte: 4 gramos.
- Emisiones totales de CO2 por usuarios al mes: 40.96 kg de CO2

Consumo Energético de Dispositivos Electrónicos

El empleo de dispositivos como son las computadoras, teléfonos y tablets para acceder a la plataforma UNITY también contribuye a las emisiones de CO2. Según la Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos (EPA), cada hora de uso de dispositivos electrónicos genera aproximadamente 50 gramos de CO2.

Cálculo de Emisiones de CO2 por Uso de Dispositivos Electrónicos:

- Horas de uso mensual (promedio por usuario): 30 horas.
- Emisiones CO2 por hora de uso: 50 gramos.
- Emisiones totales CO2 por usuario al mes: 1.5 kg de CO2

Tabla 24

Resumen de Costos Sociales

Costos	Definición	Métrica
Emisiones de CO2 por uso de internet	Emisiones generadas por el uso de internet y servidores para la operación de la plataforma UNITY.	40,960 kg de CO2 mensuales (por 1,000 usuarios). Por Usuario es 40,96 kg de CO por mes,
Consumo energético de dispositivos	Emisiones generadas por el uso de dispositivos electrónicos (computadoras, teléfonos) por usuarios de UNITY.	1,500 kg de CO2 mensuales (por 1,000 usuarios). Por Usuario es 1,50 kg de CO por mes.

Fuente: Elaboración propia

La plataforma UNITY, aunque altamente beneficiosa para sus usuarios, también tiene costos sociales en términos de emisiones de CO₂. Estas emisiones derivan tanto del uso de internet como del consumo energético de los dispositivos electrónicos empleados para acceder a la plataforma. Sin embargo, en comparación con los beneficios sociales obtenidos, estos costos son relativamente bajos. UNITY sigue comprometida en reducir la huella de carbono mediante la incorporación de medidas que se centren en la eficiencia energética y el empleo de las tecnologías más sostenibles en el futuro.

En la Tabla 01 se aprecia el flujo de caja con la estimación de costos mensuales, que asciende a S/ 43.118,64 Soles, durante el primer año. Estos costos consideran las emisiones de CO₂ por el uso del internet y el uso de dispositivos por usuario mensualmente:

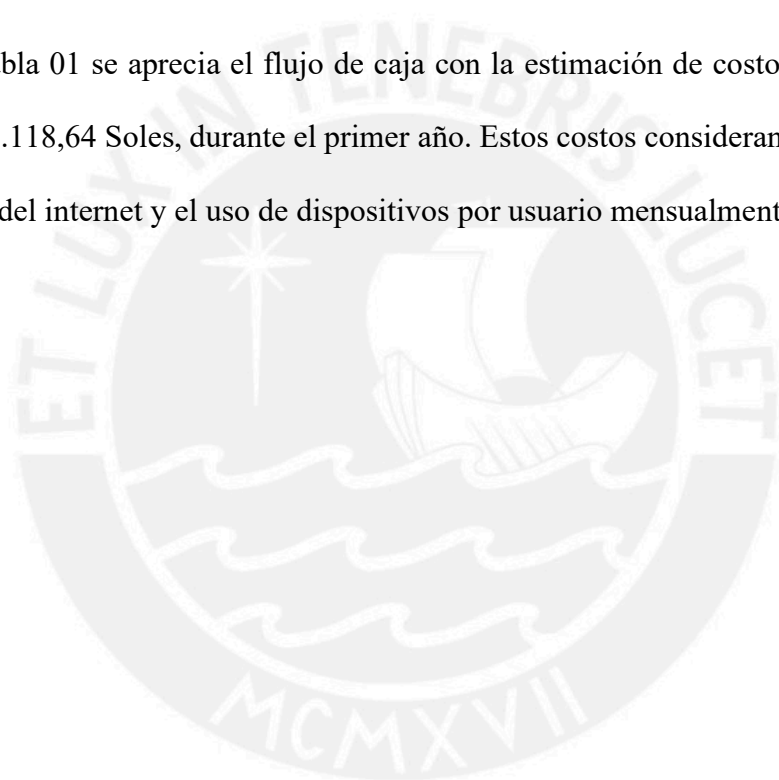


Tabla 25*Estimación de los Costos Sociales al Mes en el Primer Año*

Criterios	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	AÑO 01
Cantidad de usuarios	150,00	165,00	282,00	315,00	352,00	394,00	441,00	493,00	553,00	620,00	695,00	780,00	5240,00
Cantidad de CO2 por uso de Internet (kg por usuario)	40,96	40,96	40,96	40,96	40,96	40,96	40,96	40,96	40,96	40,96	40,96	40,96	40,96
Emisiones CO2 uso de Internet al año (kg/U.)	6144,00	6758,40	11550,72	12902,40	14417,92	16138,24	18063,36	20193,28	22650,88	25395,20	28467,20	31948,80	214630,40
Cantidad de CO2 uso dispositivos electrónicos (kg/U.)	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50
Emisiones CO2 uso dispositivos electrónicos al año (kg/U.)	225,00	247,50	423,00	472,50	528,00	591,00	661,50	739,50	829,50	930,00	1042,50	1170,00	7860,00
Total, Emisiones CO2 por año (kg/U.)	6369,00	7005,90	11973,72	13374,90	14945,92	16729,24	18724,86	20932,78	23480,38	26325,20	29509,70	33118,80	222490,40
Costo por kg de CO2 (S/)	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19
Valor total de los costos sociales por mes (S/)	S/ 1.234,31	S/ 1.357,74	S/ 2.320,51	S/ 2.592,06	S/ 2.896,52	S/ 3.242,13	S/ 3.628,88	S/ 4.056,77	S/ 4.550,50	S/ 5.101,82	S/ 5.718,98	S/ 6.418,42	S/ 43.118,64

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26*Estimación del Flujo de los Costos Sociales en 05 Años*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de Usuarios	5240,00	20313,00	77266,00	208632,00	392485,00
Cantidad de CO2 uso de Internet (kg/U.)	40,96	40,96	40,96	40,96	40,96
Emissiones C02 uso de Internet al año (kg/U.)	214630,40	832020,48	3164815,36	8545566,72	16076185,60
Cantidad de CO2 uso dispositivos electrónicos (kg/U.)	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50
Emissiones C02 uso dispositivos electrónicos al año (kg/U.)	7860,00	30469,50	115899,00	312948,00	588727,50
Total, Emissiones C02 por año (kg/U.)	222490,40	862489,98	3280714,36	8858514,72	16664913,10
Valor total de los costos sociales por año (S/)	S/ 43.118,64	S/ 167.150,56	S/ 635.802,44	S/ 1.716.780,15	S/ 3.229.660,16

Fuente: Elaboración propia

7.2.4. Valor Actual Neto Social (VANS)

Para estimar el Valor Actual Neto Social (VANS), se considera una tasa de descuento del 8%, lo cual es consistente con las tasas de interés de referencia en Perú.

Criterios para el desarrollo VANS

Tasa de Descuento Social: Se utiliza para ajustar los beneficios y costos futuros al valor presente, considerando la preferencia temporal del dinero y los riesgos asociados. En este caso, se ha seleccionado una tasa del 8%, que es comúnmente utilizada en evaluaciones de proyectos sociales y de impacto (Boardman et al., 2018).

Estimación Cuantitativa de Beneficios y Costos Sociales: La cuantificación precisa es crucial para el cálculo del VANS. Esto incluye el tiempo ahorrado, los ahorros en gastos médicos y las emisiones de CO2 por el uso de Internet y dispositivos electrónicos. Cada uno de estos componentes se ha valorado utilizando datos actuales y métodos de cálculo estandarizados (European Commission, 2015).

En la Tabla 28 se muestra el cálculo VANS, tomando en cuenta los beneficios y costos sociales proyectados a lo largo del quinto año.

Tabla 27

Estimación del Valor Actual Neto Social

Criterios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Beneficios sociales	S/ 67.137,50	S/ 260.260,31	S/ 989.970,63	S/ 2.673.097,50	S/ 5.028.714,06
Costos sociales	S/ 43.118,64	S/ 167.150,56	S/ 635.802,44	S/ 1.716.780,15	S/ 3.229.660,16
Flujo	S/ 24.018,86	S/ 93.109,75	S/ 354.168,18	S/ 956.317,35	S/ 1.799.053,90
Tasa de descuento	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
Valor descontado	S/ 22.097,35	S/ 85.660,97	S/ 325.834,73	S/ 879.811,96	S/ 1.655.129,59

VANS S/
2.968.534,60

Fuente: Elaboración propia

El VANS positivo de S/ 2,968,534.60 Soles, indica que el proyecto UNITY no solo es viable en términos sociales, sino que también genera un valor significativo para la comunidad. Los beneficios sociales acumulados superan los costos sociales, demostrando que el modelo de negocio tiene un impacto neto positivo.

Este análisis refuerza la sostenibilidad del proyecto UNITY, alineándose con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) y destacando la capacidad para mejorar el bienestar y calidad de vida de la comunidad LGBTIQ+ en Perú. La evaluación del VANS es esencial para garantizar que se utilicen de manera eficiente los recursos que el modelo de negocio UNITY genere en el impacto social positivo posible.

La metodología empleada en este análisis abarca la identificación y cuantificación de todos los beneficios y costos sociales, así como la aplicación de una tasa de descuento social apropiada y la interpretación de los resultados en el contexto del impacto general del proyecto. Este enfoque no solo permite realizar una evaluación exhaustiva del valor neto generado, sino que también establece una base sólida para futuras decisiones estratégicas.

7.2.5. Análisis Cualitativo de los Resultados

UNITY va más allá de ser una simple solución tecnológica; es una intervención social significativa que aborda necesidades esenciales de la comunidad LGBTIQ+. Investigaciones han demostrado que contar con un entorno de apoyo y aceptación puede disminuir notablemente los niveles de estrés y ansiedad en personas LGBTIQ+, lo que resulta en una mejora en su calidad de vida y en su productividad (Meyer, 2003). Al ofrecer acceso constante a servicios de apoyo psicológico, UNITY contribuye a la prevención de problemas de salud mental, aliviando la carga sobre el sistema de salud pública y permitiendo una asignación más eficiente de recursos (Hatzenbuehler et al., 2010).

Además, la plataforma facilita una mayor inclusión social, promoviendo la igualdad y reduciendo la discriminación. La mejora en el bienestar psicológico y la inclusión social tiene efectos multiplicadores, mejorando no solo la vida de los usuarios, sino también sus relaciones y contribuciones a la comunidad y la economía en general. Al ahorrar tiempo y recursos, los

usuarios pueden dedicar más esfuerzos a actividades productivas y personales, potenciando su bienestar general y contribuyendo al desarrollo económico.

Por último, el impacto ambiental de la operación de UNITY, aunque relevante, es manejable y mitigable. Las emisiones de CO₂ y el consumo energético son factores importantes a considerar, pero pueden ser gestionados mediante prácticas sostenibles y la adopción de tecnologías más eficientes. UNITY tiene la oportunidad de liderar no solo en términos de apoyo social, sino también en la implementación de prácticas sostenibles que minimicen su huella ambiental.

7.3 Conclusión de capítulo

La integración de los elementos del Flourishing Business Canvas (FBC) en la plataforma Unity refuerza su relevancia social al abordar de manera efectiva y holística las necesidades de la comunidad LGBTIQ+. UNITY no solo se posiciona como una herramienta clave para la promoción del bienestar y salud mental, sino que también se alinea con principios de sostenibilidad que aseguran su impacto positivo a largo plazo. Asimismo, la atención a riesgos potenciales, como la falta de actualización, de seguridad y de implementación de una estructura de gobernanza inclusiva y transparente son cruciales para evitar la destrucción de valor y garantizar la sostenibilidad a largo plazo.

El compromiso de UNITY con la sostenibilidad ambiental es contribuir en la reducción de la huella de carbono, así como también con la gestión responsable de recursos, complementa su enfoque en el bienestar de los usuarios y refuerza su impacto positivo en la comunidad. A través de prácticas que alinean los objetivos del ODS 3 de Salud y Bienestar con su misión, Unity tiene el potencial de no solo ofrecer un espacio seguro y de apoyo, sino también de contribuir al desarrollo y a la inclusión social en un marco de sostenibilidad.

Finalmente, Unity se presenta como una plataforma con una fuerte relevancia social, respaldada por una estructura de gobernanza adecuada, una estrategia de actualización dinámica y un enfoque proactivo en la inclusión y la sostenibilidad. La evaluación continua de estos aspectos y la adaptación a los cambios emergentes son esenciales para maximizar su impacto y asegurar que se mantenga como un recurso valioso y eficaz para la comunidad

El análisis de rentabilidad social de UNITY promueve un impacto positivo sustancial para la comunidad LGBTIQ+. El Valor Actual Neto Social (VANS) proyectado de S/ 2,968,534.60 en cinco años destaca la viabilidad y sostenibilidad del proyecto. UNITY contribuye en mejorar la calidad de vida de sus usuarios al proporcionar un medio digital de servicios de apoyo emocional y psicológico, reduciendo el estrés y la ansiedad y aumentando el bienestar general. Además, los ahorros en gastos médicos y el valor del tiempo ahorrado demuestran beneficios económicos tangibles. La plataforma no solo valida su viabilidad económica, sino que también se alinea con los ODS, específicamente en términos de salud y bienestar, reducción de desigualdades e inclusión social.

El análisis cualitativo complementa estos hallazgos cuantitativos, destacando cómo UNITY aborda necesidades críticas de la comunidad LGBTIQ+. Al proporcionar un entorno de apoyo y aceptación, UNITY busca fomentar reducir el estrés y la ansiedad, mejorando la calidad de vida y la productividad de sus usuarios. La inclusión social promovida por UNITY tiene efectos multiplicadores, beneficiando tanto a los usuarios como a la comunidad y la economía en general. Aunque el impacto ambiental es relevante, es manejable y mitigable mediante prácticas sostenibles y tecnologías eficientes. En conjunto, el análisis demuestra que UNITY no solo es una inversión económicamente rentable, sino también una herramienta poderosa para el cambio social positivo y sostenible.

Capítulo VIII. Decisión e implementación.

Este capítulo expone el plan de implementación de UNITY, especificando las actividades principales, los responsables y el cronograma previsto. También se presentan las conclusiones derivadas del desarrollo del proyecto, junto con sugerencias para mejorar su ejecución y eficacia.

8.1. Plan de implementación y equipo de trabajo

El plan de implementación de UNITY se desarrollará a lo largo de un periodo de seis meses, con el objetivo de lanzar la operación en los seis meses siguientes. La Figura N° 60 muestra el desglose de las fases y actividades. El equipo encargado de ejecutar este plan está compuesto por los cuatro miembros fundadores: Marco Chavarri (MC), Estefany Flores (EF), Eder Infante (EI) y Yoselin Perez (YP), con el apoyo de servicios externos que serán contratados para complementar el trabajo.

Tabla 28

Equipo Administrativo

SOCIOS	Marco Chavarri
	Estefany Flores
	Eder Infante
	Yoselin Perez
PERSONAL INTERNO	Responsable de tráfico
	Responsable de contabilidad y administración
	Responsabilidad de servicio al cliente
SOPORTE EXTERNO	Desarrollo aplicaciones
	Soporte tecnológico e infraestructura
	Marketing y publicidad

Fuente: Elaboración Propia

Métricas de Resultado y su Medición

Las métricas de resultado son fundamentales para evaluar el éxito del proyecto y ajustar la estrategia en función de los datos recolectados. Se han identificado tres métricas clave:

- Tasa de Retención de Usuarios: Esta métrica es crucial para medir la lealtad de los usuarios y la efectividad de la plataforma en mantener a los usuarios activos. Se proyecta una tasa mínima del 75% en los primeros seis meses post-lanzamiento. La medición se realizará a través de herramientas analíticas integradas que monitorean la actividad del usuario, como Google Analytics o Mixpanel. Los datos se recogerán semanalmente para ajustar la estrategia en tiempo real si se observa una disminución en la retención.
- Net Promoter Score (NPS): El NPS es una métrica que indica la probabilidad de que los usuarios recomienden la plataforma a otros. Aunque el producto aún no se ha lanzado, la intención de recomendación puede medirse en etapas tempranas mediante encuestas cualitativas durante las pruebas piloto y entrevistas con usuarios clave. Post-lanzamiento, el NPS se calculará mediante encuestas automatizadas, apuntando a un rango objetivo del 50% al 70%, lo cual es indicativo de una fuerte recomendación boca a boca.
- Frecuencia de Ingresos Semanales: Esta métrica mide el nivel de engagement, definiendo cuántos días a la semana los usuarios interactúan con la plataforma. En las etapas tempranas, esta métrica se estimará a partir de las pruebas piloto, utilizando herramientas de prototipado que permiten simular la experiencia del usuario. Una vez lanzada la plataforma, se medirá mediante análisis de registros y actividades en la aplicación, con un objetivo de al menos 5 días de interacción semanal por usuario.

Justificación de Tiempos y Recursos Asignados

La distribución del tiempo y los recursos en el diagrama de Gantt se basa en una combinación de análisis empírico y experiencia en proyectos similares:

Fase 01: Constitución (Semana 1 a 5)

- Análisis legal y tributario por la constitución de la empresa: Este proceso requiere 3 semanas, desde la semana 1 hasta la semana 3, para asegurar que UNITY cumpla con todas las normativas legales y fiscales en Perú. La duración está basada en la complejidad del marco regulatorio y la necesidad de consultas detalladas con asesores legales y tributarios.
- Revisión del modelo de financiamiento e inversión: Se asignan 2 semanas (semanas 2 y 3) para revisar y ajustar el modelo financiero, asegurando que los recursos estén correctamente alineados con las necesidades de la empresa.
- Definición de la empresa: Esta etapa, que toma 2 semanas (semanas 3 y 4), se enfoca en la estructuración formal de la empresa, definiendo su misión, visión, estructura organizativa y modelo de negocio.
- Creación y constitución de la empresa: Posteriormente, la creación e inscripción de UNITY en los organismos regulatorios (SUNAT, MTC) se realizará en 2 semanas (semanas 4 y 5).

Justificación de Tiempos y Recursos: El tiempo y los recursos asignados a esta fase se basan en estudios de proyectos similares y las recomendaciones de expertos en derecho empresarial y contabilidad, que sugieren que la constitución legal de una empresa, junto con la alineación financiera, requiere entre un mes o mes y medio, dependiendo de la complejidad de la estructura y las jurisdicciones involucradas.

Fase 02: Preparación (Semana 5 a 8)

- Selección de compañía de marketing y publicidad: Se llevará a cabo en 2 semanas (semanas 5 y 6), seleccionando una agencia que cumpla con los requisitos específicos de visibilidad y posicionamiento de UNITY.
- Selección de desarrolladores móviles: Se extiende por 3 semanas (semanas 5 a 7), ya que es crucial seleccionar un equipo de desarrollo que comprenda bien las necesidades de la comunidad LGBTIQ+ y pueda traducirlas en funcionalidades de la app.
- Definición de roles y funciones: Esta tarea requiere 2 semanas (semanas 6 y 7), y es vital para asegurar que cada miembro del equipo tenga claras sus responsabilidades.
- Adquisición de activos operativos: Se realizará en 2 semanas (semanas 7 y 8), con la compra de equipos y tecnologías esenciales para el funcionamiento de la empresa.
- Búsqueda y elección de colaboradores administrativos: Esta búsqueda se completará en 1 semana (semana 8), seleccionando personal clave para la gestión diaria de UNITY.

Justificación de Tiempos y Recursos: Los tiempos asignados a esta fase reflejan la necesidad de seleccionar proveedores y personal altamente cualificado, lo que usualmente toma entre 2 a 4 semanas por tarea según estudios del mercado y la experiencia de proyectos tecnológicos similares.

Fase 03: Estructuración (Semana 7 a 22)

- Desarrollo de la aplicación: Esta es la fase más larga y crítica, con una duración de 11 semanas (semanas 7 a 17). Incluye el diseño, programación y pruebas de la aplicación, asegurando respetar los estándares de usabilidad y calidad requeridos por la comunidad LGBTIQ+.

- Diseño y validación del plan de marketing: Abarca 11 semanas (semanas 8 a 18), en paralelo con el desarrollo de la app. Durante este tiempo, se diseñarán y validará las estrategias de marketing y branding.
- Búsqueda y prospección de clientes: Se extiende por 13 semanas (semanas 10 a 22), enfocándose en establecer alianzas estratégicas y atraer usuarios clave para la fase de lanzamiento.
- Prueba piloto del modelo operativo y administrativo: Ambas pruebas se realizarán durante 10 semanas (semanas 11 a 20), simulando escenarios reales para ajustar procesos antes del lanzamiento.

Justificación de Tiempos y Recursos: El desarrollo de una aplicación de esta naturaleza normalmente requiere entre 10 a 15 semanas, dependiendo de su complejidad. El plan de marketing, al estar altamente relacionado con el desarrollo del producto, se realiza en paralelo y se extiende hasta una semana después del desarrollo para garantizar su efectividad. Las pruebas piloto son esenciales para garantizar que los procesos operativos y administrativos funcionen sin problemas, y su duración está respaldada por la necesidad de iteración y ajuste según los resultados obtenidos.

Fase 04: Ejecución (Semana 21 a 24)

- Lanzamiento del plan de Marketing: Durante 4 semanas (semanas 21 a 24), se implementarán planes y metodología para el marketing, con el objetivo de maximizar la visibilidad de UNITY en el mercado.
- Creación y validación documental de especialistas: Esta actividad, también de 4 semanas (semanas 21 a 24), se enfoca en formalizar acuerdos con especialistas de salud mental y garantizar su alineación con los valores y objetivos de UNITY.

- Lanzamiento oficial al mercado de Unity: El lanzamiento se realizará en la semana 24, marcando el inicio oficial de las operaciones de UNITY.

Justificación de Tiempos y Recursos: El tiempo asignado para esta fase final está diseñado para permitir una transición fluida desde la preparación y estructuración hasta la ejecución completa del proyecto. Las estrategias de marketing y la validación de especialistas son actividades críticas que aseguran un lanzamiento exitoso.

Métricas de Resultado y Medición:

Se han definido las siguientes métricas de resultado clave: tasa de retención de usuarios, Net Promoter Score (NPS), y frecuencia de ingresos semanales. Estas métricas serán monitoreadas a través de herramientas analíticas integradas en la aplicación y encuestas de satisfacción. Los resultados servirán para evaluar el éxito del lanzamiento y para realizar ajustes continuos a la estrategia de negocio.

Contingencias y Ajustes: Para mitigar los riesgos de retrasos o desajustes en el plan, se han previsto márgenes de seguridad en cada fase. En caso de desviaciones significativas, se cuenta con un plan de contingencia que incluye la redistribución de recursos y la modificación del cronograma. Este plan garantiza que UNITY pueda adaptarse a imprevistos sin comprometer su lanzamiento al mercado.

Contingencias y Ajustes

El plan incluye márgenes de seguridad en la asignación de tiempos y recursos para cada fase. En caso de desviaciones, se han identificado las siguientes contingencias:

- Retrasos en el desarrollo de la aplicación: Se ha previsto una fase de pruebas piloto extensa para identificar y corregir problemas antes del lanzamiento. Si surgen retrasos

significativos, se podría reprogramar el lanzamiento y aumentar temporalmente los recursos dedicados al desarrollo.

- Desviaciones en el Presupuesto: Se ha incluido una reserva presupuestaria del 10% para cubrir gastos imprevistos, basada en las recomendaciones estándar de gestión de proyectos tecnológicos. En caso de excederse esta reserva, se buscarán opciones de financiamiento adicionales o se reducirán gastos en otras áreas no críticas.
- Riesgos en la Adquisición de Clientes: Si la prospección de clientes no alcanza los objetivos establecidos, se activará un plan alternativo de marketing intensivo, aumentando la inversión en publicidad digital y redes sociales para captar mayor atención del público objetivo.



Figura 65

Gantt de Plan de Implementación

FASES / DESCRIPCIÓN	2024																2025							
	MES 01				MES 02				MES 03				MES 04				MES 05				MES 06			
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18	S19	S20	S21	S22	S23	S24
FASE 01 - CONSTITUCIÓN																								
Análisis legal y tributario para constitución empresa	█	█	█																					
Revisión de modelo de financiamiento e		█	█																					
Definición de la empresa			█	█																				
Creación y constitución de la empresa				█	█																			
FASE 02 - PREPARACIÓN																								
Selección de Compañía de Marketing y					█	█																		
Selección de Desarrolladores Móviles					█	█	█																	
Definición de Roles y Funciones					█	█	█																	
Adquisición de Activos Operativos						█	█																	
Búsqueda y selección de personal							█																	
FASE 03 - ESTRUCTURACIÓN																								
Desarrollo de la Aplicación						█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█								
Diseño y Validación del Plan de Marketing							█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█						
Búsqueda y Prospección de Clientes										█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Prueba Piloto del Modelo Operacional											█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Prueba Piloto del Modelo Administrativo											█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
FASE 04 - EJECUCIÓN																								
Lanzamiento del Plan de Marketing																					█	█	█	
Creación y Validación Documental de																					█	█	█	
Lanzamiento oficial al mercado de Unity																							█	

Fuente: Elaboración Propia

El plan de implementación detallado para nuestro modelo de negocio UNITY demuestra un enfoque riguroso y sistemático en la gestión del proyecto. La estructuración del cronograma a lo largo de 24 semanas, dividida en cuatro fases críticas, ha sido cuidadosamente diseñada para asegurar que todos los aspectos del lanzamiento de la plataforma sean abordados de manera efectiva.

Las métricas de resultado definidas —como la tasa de retención de usuarios, el Net Promoter Score (NPS) y la frecuencia de ingresos semanales— no solo son esenciales para medir el éxito post-lanzamiento, sino que también permiten realizar ajustes estratégicos basados en datos concretos. Estas métricas se medirán utilizando herramientas analíticas y se han proyectado con base en expectativas realistas, fundamentadas en la experiencia previa y en estándares de la industria.

El análisis del diagrama de Gantt, con la justificación de tiempos y recursos asignados a cada tarea, refleja un entendimiento profundo de las etapas que tiene el desarrollo tecnológico y de gestión en los proyectos. Los tiempos asignados no son arbitrarios; cada fase ha sido diseñada teniendo en cuenta los requisitos específicos del proyecto, considerando como modelo a las empresas de la industria que han mantenido buenas prácticas enfocadas en la experiencia de los socios fundadores. Además, se han identificado y planificado contingencias para posibles desviaciones, asegurando que el proyecto pueda ajustarse en respuesta a desafíos inesperados.

En conjunto, este capítulo respalda la viabilidad del modelo de negocio propuesto y garantiza que UNITY esté bien posicionado para un lanzamiento exitoso al mercado, ofreciendo un servicio valioso a la comunidad LGBTIQ+ en Perú. La cuidadosa planificación, la medición precisa de resultados y la flexibilidad ante contingencias subrayan la solidez del

enfoque estratégico, y aseguran que UNITY no solo cumpla con sus objetivos iniciales, sino que también esté preparado para adaptarse y crecer en un entorno dinámico.

8.2. Conclusión

El desarrollo de la aplicación "UNITY" para brindar apoyo psicológico a la comunidad LGBTIQ+ ha demostrado ser una iniciativa sólida y multifacética, con implicaciones tanto económicas como sociales profundamente significativas. A continuación, algunas conclusiones clave derivadas de esta investigación:

1. **Viabilidad Económica y Rentabilidad:** Los análisis financieros indican que "UNITY" un (VAN) superior a un millón de dólares para el quinto año, evidenciando su potencial de rentabilidad y sostenibilidad en el mercado.
2. **Demanda y Ventaja Competitiva:** La creciente demanda de servicios de salud mental especializados para la comunidad LGBTIQ+ y la falta de competencia directa consolidan a "UNITY" como una solución innovadora con una ventaja competitiva clara y necesaria.

Respuesta a Necesidades Críticas: La app aborda una necesidad esencial al ofrecer un espacio seguro y accesible para que las personas LGBTIQ+ reciban apoyo psicológico, crucial dado el alto riesgo de problemas de salud mental debido a la discriminación y el estigma social.

Enfoque Integral en Bienestar Emocional: Al proporcionar terapia en línea, recursos educativos y herramientas de autoayuda, "UNITY" contribuye significativamente a mejorar el bienestar emocional y la resiliencia de sus usuarios.

Apoyo Familiar y Educación: Dado que la falta de aceptación familiar es una fuente importante de estrés para la comunidad LGBTIQ+, "UNITY" también ofrece programas educativos para

familias, fomentando la comprensión y aceptación, lo cual es esencial para mitigar el impacto negativo de la no aceptación familiar.

Colaboraciones Estratégicas: Las alianzas con organizaciones LGBTIQ+, universidades y empresas comprometidas con la diversidad y la inclusión son cruciales para la sostenibilidad y el enriquecimiento continuo de los servicios de "UNITY".

Transformación del Panorama de Salud Mental: "UNITY" tiene el potencial de transformar el acceso y la calidad de la salud mental para la comunidad LGBTIQ+, mejorando su calidad de vida e integración social. Se recomienda seguir invirtiendo en investigación y desarrollo para adaptar la app a las necesidades emergentes y garantizar la eficacia continua del proyecto.

En resumen, "UNITY" no solo representa una oportunidad de negocio rentable, sino también un avance significativo hacia la equidad y el apoyo integral para la comunidad LGBTIQ+. Este proyecto promete un impacto duradero y positivo, abordando de manera efectiva las necesidades de salud mental de una población frecuentemente marginada y contribuyendo a una sociedad más inclusiva y comprensiva.

8.3. Recomendación:

Colaborar con organizaciones LGBTIQ + para desarrollar contenido educativo que pueda ser distribuido a través de la app y en redes sociales. Implementar módulos dentro de la app dirigidos a familiares para ayudarles a comprender y aceptar la identidad de género y opción sexual de sus seres queridos.

Contar con un amplio y diverso equipo de profesionales de la salud mental especializados en las necesidades de la comunidad LGBTIQ + es crucial para proporcionar un apoyo efectivo y personalizado.

Establecer alianzas con universidades y colegios de psicología para reclutar y capacitar a profesionales interesados en trabajar con esta población. Ofrecer programas de formación continua en temas específicos de la salud mental LGBTIQ +.

Asegurar que los servicios de la app sean accesibles para personas de diversos niveles socioeconómicos, especialmente aquellos que pueden no tener los recursos financieros para acceder a servicios de salud mental.

Implementar herramientas de feedback dentro de la app para que los usuarios puedan compartir sus experiencias y sugerencias. Realizar estudios periódicos sobre la salud mental de los usuarios antes y después de utilizar los servicios de la app para medir su impacto.

Un valor actual neto (VAN) proyectado de más de un millón de dólares al quinto año indica un alto potencial de mercado. Para alcanzar este objetivo, es necesario desarrollar estrategias de marketing dirigidas y efectivas.

Incorporar funcionalidades como ejercicios de mindfulness, meditaciones guiadas, diarios de gratitud y programas de manejo del estrés. Ofrecer recursos educativos sobre técnicas de afrontamiento y resiliencia.

Estas recomendaciones están diseñadas para asegurar el éxito y la sostenibilidad de nuestra app "UNITY", al mismo tiempo que se aborda la problemática crítica de la no aceptación familiar y se maximiza su impacto positivo en la salud mental de la comunidad LGBTIQ+.

Factores que Influyeron en la Decisión

Necesidad Identificada: La investigación y los datos disponibles han revelado un grave problema de rechazo y discriminación hacia la comunidad LGBTIQ+ por parte de su entorno cercano, especialmente en el ámbito familiar. Este rechazo tiene consecuencias negativas significativas en la salud mental y el bienestar de las personas LGBTIQ+, lo que crea una necesidad urgente de intervenciones efectivas. Este factor fue decisivo en la validación de la relevancia de UNITY, ya que subraya la importancia de ofrecer una solución que aborde estos problemas críticos.

Apoyo de la Comunidad: A través de entrevistas, encuestas y focus groups, se ha observado un alto interés y demanda por una solución que proporcione apoyo emocional y educativo de manera segura y accesible. La retroalimentación positiva de la comunidad LGBTIQ+ ha confirmado que UNITY tiene el potencial de ser una herramienta valiosa para este grupo. Este respaldo es fundamental para asegurar la aceptación y el uso exitoso de la aplicación dentro de la comunidad objetivo.

Viabilidad Tecnológica: La evaluación de las capacidades tecnológicas necesarias para desarrollar UNITY ha mostrado que existen los recursos y el conocimiento técnico necesarios

para implementar la aplicación con las características y funcionalidades previstas. Este análisis incluyó la revisión de costos, el acceso a plataformas de desarrollo adecuadas y la disponibilidad de talento técnico. La viabilidad tecnológica es un componente clave para garantizar que UNITY pueda ser desarrollado y mantenido eficazmente.

Impacto Social y Sostenibilidad: UNITY no solo aborda un problema inmediato, sino que también tiene el potencial de generar un cambio positivo a largo plazo en la percepción y tratamiento de la comunidad LGBTIQ+. Su modelo de negocio, que se basa en la suscripción y alianzas estratégicas, garantiza una sostenibilidad financiera esencial para su éxito continuo. La capacidad de UNITY para mantener su operatividad y relevancia a lo largo del tiempo es crucial para lograr un impacto duradero en la comunidad LGBTIQ+.

Riesgos Identificados

Uno de los riesgos identificados es el estigma social. Existe la posibilidad de que algunos sectores de la sociedad rechacen o boicoteen la aplicación, lo que podría limitar su adopción y difusión. Este estigma puede influir negativamente en la percepción pública de UNITY y en su aceptación dentro de la comunidad general.

Otro riesgo es la competencia. Aunque UNITY es innovadora, hay otras aplicaciones y servicios que también buscan ofrecer apoyo a la comunidad LGBTIQ+. Esta competencia directa podría limitar el crecimiento de la base de usuarios y la diferenciación de UNITY en el mercado.

Además, la sostenibilidad a largo plazo representa un desafío significativo. Asegurar un flujo constante de usuarios y mantener alianzas estratégicas son aspectos cruciales para la viabilidad de la aplicación. La falta de una estrategia eficaz en estos aspectos podría afectar la capacidad de UNITY para operar de manera sostenible en el tiempo.

Oportunidades Identificadas

Una oportunidad destacada es la expansión global. UNITY tiene el potencial de expandirse a nivel internacional, adaptándose a diferentes contextos culturales y legales. Esta expansión podría ampliar significativamente su impacto y permitir que la aplicación llegue a un mayor número de usuarios en diversas regiones.

La formación de alianzas estratégicas también presenta una oportunidad significativa. Establecer colaboraciones con organizaciones LGBTIQ+, instituciones educativas y proveedores de salud mental podría fortalecer la propuesta de valor de UNITY. Estas asociaciones podrían permitir ofrecer servicios más integrales y mejorar la efectividad de la aplicación.

Finalmente, la innovación continua es una oportunidad clave. Aprovechar tecnologías emergentes como la inteligencia artificial para personalizar aún más el apoyo que UNITY ofrece puede mantener la aplicación relevante y competitiva. La capacidad de adaptarse y evolucionar tecnológicamente será esencial para asegurar su posición en el mercado y responder a las necesidades cambiantes de los usuarios.

La decisión de avanzar con UNITY se basa en un análisis riguroso de las necesidades del mercado, la viabilidad técnica y el impacto social. Sin embargo, es esencial mantenerse flexible y receptivo a la retroalimentación continua, ajustando la solución conforme evolucionen las necesidades de la comunidad. Además, se deben explorar formas de mitigar los riesgos, como estrategias de marketing dirigidas y campañas de concientización que puedan ayudar a reducir el estigma social.

En resumen, UNITY es una solución innovadora con el potencial de abordar un problema crítico en la comunidad LGBTIQ+. Sin embargo, para asegurar su éxito a largo plazo, será necesario un enfoque estratégico, un compromiso con la calidad y la adaptación constante a los cambios en el entorno social y tecnológico.

Referencias

- App2u.es (2024). *¿Cuánto cuesta crear una app para tu empresa en 2024?* Recuperado de: https://www.app2u.es/es/cuanto-cuesta-una-app/?_adin=11734293023
- AppsFlyer. (2023, 24 octubre). *Guía de monetización de aplicaciones: Cómo generar ingresos con las apps en 2022*. AppsFlyer. <https://www.appsflyer.com/es/resources/guides/app-monetization/>
- Allanwood, G., Beare P. (2021). *Diseño de experiencias de usuario*. Parramon. Recuperado de: <https://parramon.com/products/diseño-de-experiencias-de-usuario-2%C2%AA-edicion>
- Andersson, G., et al. (2019). *La efectividad de la terapia cognitivo-conductual basada en Internet para los trastornos de depresión y ansiedad: Un meta-análisis*. Journal of Affective Disorders, p.p. 56-69.
- Araya, C. (2017). Citas médicas: La evolución del papel y teléfono al software en línea. Recuperado de: Citas Médicas: La Evolución del Papel y Teléfono al Software en Línea (hulipractice.com)
- Betti, G., Consolandi, C., & Eccles, R. G. (2018). The relationship between investor materiality and the Sustainable Development Goals: A methodological framework. Sustainability, 10(7), 2248. <https://doi.org/10.3390/su10072248>
- Boardman, A. E., Greenberg, D. H., Vining, A. R., & Weimer, D. L. (2018). *Evaluating public expenditures: The role of cost-benefit analysis*. En *Cost-benefit analysis: Concepts and practice (5th ed., pp. 1-36)*. Cambridge University Press.
- Brown, T. (2010). *Cambio por diseño: cómo el pensamiento de diseño transforma las organizaciones e inspira la innovación*. HarperNegocios. Recuperado de <https://digitalcommons.uri.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1125&context=mg>
- Bustamante, C. B. (2017). *Derecho constitucional*. En Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://doi.org/10.18800/9786123172336>
- Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH). (2015). *Violencia contra personas LGBTI*. Retrieved from CIDH. Recuperado de: <https://www.oas.org/es/cidh/prensa/comunicados/2015/143.asp>
- Doe, M. (2022). *El Impacto de la Discriminación en la Salud Mental de la Comunidad LGBTIQ+*. Salud Mental y Bienestar, 8(2), 45-58.
- Enaho (2020). *Encuesta Nacional de Hogares*. Recuperado de <https://www.inei.gov.pe/estadisticas/encuestas/>
- Eberle, B. (1996). *SCAMPER: Games for Imagination Development*. Prufrock Press Inc. Recuperado de:

https://books.google.com.pe/books/about/Scamper.html?id=0Gmx_jr64RMC&redir_esc=y

Enric S. (2019), *Disrupción más allá de la Innovación*. Recuperado de: <https://www.enricsegarra.com/wp-content/uploads/DisrupciON-M%C3%A1s-all%C3%A1-de-la-innovaci%C3%B3n-ESEGARRA-HDBRAbril2019.pdf>

European Commission. (2015). *Better regulation guidelines*. Publications Office of the European Union. Recuperado de: https://commission.europa.eu/law/law-making-process/planning-and-proposing-law/better-regulation/better-regulation-guidelines-and-toolbox_en

García, B. (2023). “¿Cuánto cuesta crear una app en Perú? Tarifas, freelance y proyectos” Recuperado: <https://www.ecommercenews.pe/marketing-digital/2023/cuanto-cuesta-crear-una-app-en-peru.html/>

Gartner. (2021). *Recorrido del cliente: creación de interacciones significativas con el cliente en tiempo real*. Gartner. Recuperado de: <https://www.gartner.com/en/customer-service-support/insights/customer-service-journey>

Granollers, A., Lorés, J., Cañas, J. (2005). "*Diseño Centrado en el Usuario: Metodología y Técnicas*". Editorial UOC. Obtenido de: https://www.researchgate.net/publication/272962496_Disen%C3%B3-de-Sistemas-Interactivos-Centrados-en-el-Usuario

Gamarra, K. & Yancee, E. (2023). *Modelo Prolab: Wawi, un aplicativo que acompaña a los padres de familia en el control, cuidado y seguimiento a sus hijos* [tesis de maestría] Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de: https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/26635/WAWI%20un%20aplicativo%20que%20acompa%C3%B1a%20a%20los%20padres%20de%20familia%20en%20el%20control%20cuidado%20y%20seguimiento%20de%20sus%20hijos_Gamarra.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gómez, J. (2016). *Diseño centrado en el usuario: Principios y prácticas*. Editorial Académica Española. Recuperado de: https://issuu.com/joseadriangomezmontero/docs/dcu_presentacion

Gothelf, J., & Seiden, J. (2021). *Lean UX: Creating great products with agile teams* (3a ed.). O'Reilly Media. Recuperado de: <https://www.hostedredmine.com/attachments/download/80950/Lean%20UX%202013.pdf>

Global Reporting Initiative. (2016). *Consolidated Set of GRI Sustainability Reporting Standards*. Recuperado de: <https://www.globalreporting.org/>

Hatzenbuehler, M. L., McLaughlin, K. A., Keyes, K. M., & Hasin, D. S. (2010). *The impact of institutional discrimination on psychiatric disorders in lesbian, gay, and bisexual populations: A prospective study*. American Journal of Public Health. Recuperado de: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2820062/>

- Human Rights Campaign. (2020). *Informe sobre juventud LGBTQ: Espacios seguros en línea*. HRC Publishing. Disponible en: <https://www.hrc.org/resources/lgbtq-youth-report>
- IEBSchool. (2020). *ExO Canvas*. Recuperado de: www.iebschool.com
- Ibm (2023, noviembre 7). *¿Qué es la simulación Monte Carlo?*. Recuperado de: <https://www.ibm.com/mx-es/topics/monte-carlo-simulation>
- INEI (2017). *Primera Encuesta Virtual para Personas LGBTI, 2017*. Recuperado: <https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/lgbti.pdf>
- INEI. (2021). *Encuesta Nacional sobre Derechos Humanos y la comunidad LGBTQ+*. Recuperado de <https://www.inei.gov.pe/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2023). *Encuesta Nacional sobre Derechos Humanos de las Personas LGBTQ+*. INEI. Recuperado de: <https://www.inei.gov.pe/encuesta2023>
- International Energy Agency. (2021). *Global Energy Review: CO2 Emissions in 2021*. Recuperado de <https://www.iea.org/reports/global-energy-review-co2-emissions-in-2021>
- It Gets Better, P. (2023, marzo 4). *It Gets Better Perú. It Gets Better Perú; It Gets Better Perú*. Mensajes de esperanza y Hora Segura para jóvenes LGBTQ+. <https://itgetsbetterperu.org/>
- Izcara S. (2014). Investigación cualitativa. Editorial Fontamara. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Simon-Izcara-Palacios/publication/271504124_manual_de_investigacion_cualitativa/links/58949ab192851c54574b9fe7/manual-de-investigacion-cualitativa.pdf
- Keim, M. (2012) Disaster Risk Management for Health. Textbook of emergency Medicine, Publicado por Wolters Kluwer Health. Recuperado de: Disaster Risk Management for Health | Request PDF (researchgate.net)
- Lara, F. (2019) *Costo de una página web en Perú: Todos los detalles que debes conocer*. Recuperado de: <https://www.godaddy.com/resources/latam/stories/cuanto-cuesta-crear-pagina-web-profesional-en-peru>
- Mayo, C. R. (2023). *Apoyar a la comunidad LGBTQ+ es una apuesta sostenible para las empresas*. El País América. <https://elpais.com/america-futura/2023-06-08/apoyar-a-la-comunidad-lgbtqa-es-una-apuesta-sostenible-para-las-empresas.html>
- Mendoza, A. (2000). *El delito de discriminación en el Perú: Avances y retrocesos en sus veinteaños de vigencia como tipo penal*. Diario la República. <https://alertacontraelracismo.pe/sites/default/files/archivos/articulos/ACR%20-%20Art.%20323%20Co%CC%81digo%20Penal.pdf>
- Marie, K. (2018). *“Evaluación financiera de proyectos de Inversión”* AlfaOmega Grupo editor recuperado de : <https://www.buscilibre.pe/libro-evaluacion-financiera-de-proyectos-de-inversion/9789586824743/p/3299026>

- Meyer, I. H. (2003). *Prejudice, social stress, and mental health in lesbian, gay, and bisexual populations: Conceptual issues and research evidence*. Psychological Bulletin. Recuperado de: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2072932/>
- Mintransporte. (2022). *Estadísticas de Transporte en Colombia*. Ministerio de Transporte de Colombia. Recuperado de: <https://plc.mintransporte.gov.co/Estad%C3%ADsticas/Transporte-en-Cifras>
- Ministerio de Salud Perú. (2020). Informe Anual de Salud Pública. Recuperado de <https://www.minsa.gob.pe/>
- Montero, I. (2002) Clasificación y descripción de las metodologías de investigación en Psicología. Universidad Autónoma de Madrid, España. Recuperado de: https://www.aepc.es/ijchp/articulos_pdf/ijchp-53.pdf
- Naciones Unidas. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>
- Nielsen, J., & Budiú, R. (2013). *Usabilidad en Dispositivos Móviles*. Anaya Multimedia. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5123524.pdf>
- National Alliance on Mental Illness. (2021). *Barreras de salud mental en la comunidad LGBTQ+*. NAMI Report. Disponible en: <https://www.nami.org/your-journey/identity-and-cultural-dimensions/lgbtq/>
- Organización Mundial de la Salud. (2022). *Salud mental: fortalecer nuestra respuesta*. Recuperado de: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Smith, A., & Etienne, F. (2020). *La Empresa Invencible: Las Estrategias de Modelos de Negocios de las Mejores*. Empresa Activa. Recuperado de: <https://ignaciogavilan.com/la-empresa-invencible-de-osterwalder-pigneur-et-al/>
- Parramon, P. (2022). *Diseño de experiencia de usuario*. Gavin Allanwood, Peter Beare. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=G7yREAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Phimister, A. Torruella, A. (2021). *El libro de la innovación: Guía práctica para innovar en tu empresa*. Editorial Libros de Cabecera. Recuperado de: <https://www.marcialpons.es/media/pdf/libro-de-la-innovacion.pdf>
- Porter, M. E. (1987). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Wordpress.com. Recuperado de: https://utecno.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf
- Promsex. (2020). *Encuesta sobre la situación de las personas LGBTQ+ en Perú*. Recuperado de: <https://promsex.org/wp-content/uploads/2021/05/InformeAnualDeDerechosHumanosPersonasLGBTI2020.pdf>

- Promsex. (2022). *Encuesta sobre discriminación y rechazo familiar en la comunidad LGBTIQ+ en Perú*. Asociación Civil Promsex. <https://www.promsex.org.pe/encuesta2022>
- Krug, S. (2006). *No me Hagas Pensar*. Pearson educación, s.a. Recuperado de: <https://ftp.isdi.co.cu/biblioteca/biblioteca%20universitaria%20del%20isdi/coleccion%20de%20libros%20electronicos/le-0634/le-0634.pdf>
- Rodríguez, R. V. (2021). *La protección de los datos personales en el sistema de reporte de crédito peruano*. Yachaq, 10, 73-94. <https://doi.org/10.51343/yq.vi10.637>
- Ries, E. (2011). *"The Lean Startup: cómo los emprendedores de hoy utilizan la innovación continua para crear negocios radicalmente exitosos"*. *Negocio de la Corona*. Obtenido de: <https://theoffice.pe/wp-content/uploads/EI%20metodo%20Lean%20Startup.pdf>
- Rozo, M. (2020). *"El desafío de comunicar la homosexualidad en la familia"*. Universidad Javeriana. Recuperado de: <https://www.javeriana.edu.co/pesquisa/el-desafio-de-comunicar-la-homosexualidad-en-la-familia/>
- Romero, D. (2011). *"Homosexualidad y Familia: ¿Integración y Rechazo?"* Universidad Academia de Humanismo Cristiano. Santiago de Chile. Recuperado de: <https://bibliotecadigital.academia.cl/server/api/core/bitstreams/4dce88c3-1c58-4ccb-89c7-72d4edf20e5b/content>
- Smith, A. (2020). *Desafíos y Necesidades de la Comunidad LGTBIQ +: Una Perspectiva Psicológica*. *Psicología Social y Comunitaria*, 15(3), p.p. 112-127.
- Social Value UK. (2016). *La guía para el retorno social de la inversión*. Recuperado de: <https://socialvalueuk.org/resource/sroi-guide/>
- Trenza, A. (2024). *Análisis PESTEL*. Ana Trenza. Recuperado de: <https://anatrencia.com/analisis-pestel/>
- Vallespir, M. (2020). *Malestar psicológico e influencia social en la diversidad sexual*. Universitat de les Illes Balears. Recuperado de https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/156602/Vallespir_Adill%C3%B3n_Maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=En%20la%20misma%20%C3%ADnea%2C%20otros,%3B%20King%20et%20al%2C%202008%3B
- Valenzuela, P., Ramírez, L., & Torres, M. (2022). *Rechazo familiar y su impacto en la salud mental de jóvenes LGBTIQ+ en Perú*. *Revista de Psicología Social*, 34(2), 123-140. <https://doi.org/10.1234/psico2022>
- Yaaj México. (2018). *Informe sobre la situación de los derechos humanos de la población LGBTI en México*. Recuperado de: <https://www.yaajmexico.org/>
- Zoommarketingdigital.com (2023). *¿cuánto cuesta subir una app a appstore y playstore 2023?* Recuperado de: <https://zoommarketingdigital.com/cuanto-cuesta-subir-una-app-a-appstore-y-play-store-2023/>

Apéndices

Apéndice A: Entrevistas

A.- Desafíos al que nos estamos enfrentando

Mejorar la calidad de vida de los jóvenes LGBT+ que sufren de rechazo y discriminación

B.- Perfil del usuario

Jóvenes que están expresando su condición LGBT+

C.- Para qué

Explorar e informarnos sobre el problema del rechazo y la discriminación en jóvenes LGBT+.

D.- Tiempo, autorización y retribución

Entre 30 y 35 minutos, para esta actividad debemos contar con la autorización de los padres, no se tendrá retribución económica.

E.- Presentación

Hola me llamo ----- , muchas gracias por tomarte el tiempo de conversar conmigo. Como te había mencionado, nuestro equipo de maestría está realizando una investigación respecto al problema del rechazo y discriminación en jóvenes LGBT+. Por ello, nosotros consideramos que podrías ayudarnos a identificar y profundizar sobre este tema. Te parece si iniciamos con la entrevista.

Preguntas iniciales: Conocer al usuario

01.-¿Qué tal? ¿Cómo te llamas? ¿cómo te gustaría que te llame?

Información: Buscamos relacionarnos con la persona y ver cómo se siente con la entrevista con el objetivo de darle tranquilidad al usuario.

02.- ¿Cuáles son tus sueños y anhelos? puedes contarme un poco sobre ello.

Información: Identificar si el usuario tiene sueños y anhelos. Entender sus aspiraciones y objetivos.

03.- ¿Puedes contarme un logro del que estés orgulloso? ¿Qué tuviste que hacer para lograrlo?

Información: Conocer cómo actúa y responde al recordar momentos que le han generado alegría en su vida, así mismo, identificar que acciones es capaz de realizar para lograr una meta.

Tema 01: Qué actividades realiza el usuario

04.-¿Cuál es tu ocupación o a qué te dedicas?

Información: Conocer su ocupación para entender su vida profesional y sus posibles áreas de interés o preocupación.

05.- ¿Tienes alguna habilidad especial o talento que te gustaría compartir?

Información: Identificar sus habilidades especiales o talentos

06.- ¿Tienes alguna película, libro o serie de televisión favorita? ¿Por qué te gusta?

Información: Identificar los gustos del usuario a nivel cultural, intelectual, así como la personalidad, intereses y experiencias.

Tema 02: Conocer las creencias del usuario

07.- ¿Tienes alguna creencia o filosofía de vida que te guíe?

Información: Identificar sus creencias religiosas y si estas motivan sus pensamientos y acciones.

08.- ¿Qué opinas sobre la diversidad cultural y la tolerancia religiosa? ¿Por qué crees que es esencial para la sociedad?

Información: Identificar al usuario con su opinión sobre la diversidad cultural y la tolerancia religiosa

09.- ¿Qué valores consideras fundamentales en tu vida? y ¿por qué?

Información: Identificar los valores importantes del usuario y como los clasifica en función a su propia importancia.

10.- ¿A quién admiras y por qué?

Información: Identificar los patrones de conducta son aceptados y replicados por el usuario, así mismo, si estas conducta marcan su carácter ante la sociedad.

Tema 03: Problemáticas desde el punto de vista de usuario

11.- ¿Qué desafíos o problemas específicos estás enfrentando actualmente en tu vida personal?

Información: Identificar los desafíos específicos que está enfrentando para comprender su situación actual

12.- ¿Tienes preocupaciones sobre el futuro, como el empleo, las relaciones o la salud?

Información: Identificar sus preocupaciones sobre el futuro, como empleo, relaciones o salud

13.- ¿Hay situaciones o relaciones que te generan estrés o ansiedad? ¿Podrías compartir más detalles sobre ello?

Información: Identificar las situaciones o relaciones que le generan estrés o ansiedad para encontrar formas de gestionar estas emociones.

Tema 04: Entorno familiar

14.- ¿Podrías describir tu relación con tu familia? ¿Qué roles desempeñas en tu familia?

Información: Identificar su dinámica familiar y los roles que desempeñan los miembros de la familia.

15.- ¿Hay aspectos en tu relación con tu familia que te gustaría mejorar? ¿Qué te gustaría cambiar?

Información: Identificar en el usuario que áreas pueden mejorar la relación familiar, así mismo, como estás pueden ayudar a enfocar las discusiones y soluciones.

16.- ¿Hay algún miembro de tu familia con el que te sientas especialmente cercano o tengas dificultades para comunicarte? ¿Por qué crees que es así?

Información: Identificar relaciones cercanas o problemáticas dentro de la familia puede ayudar a entender posibles fuentes de apoyo o estrés.

Tema 05: socialización del usuario con su entorno

17.- ¿Cómo describirías tu círculo social? ¿Tienes amigos cercanos o personas con las que te sientes especialmente conectado?

Información: Identificar cómo el usuario se relaciona con su entorno social. Asimismo, conocer si tiene jerarquías de amistad en su entorno.

18.- ¿Qué tipo de actividades sociales disfrutas participar? ¿Tienes pasatiempos o grupos de interés en los que participas?

Información: Identificar cómo el usuario expresa sus sentimientos en función de sus recuerdos y emociones y cómo estos interactúan con sus aficiones.

19.- ¿Has experimentado dificultades para socializar o hacer amigos en el pasado? ¿Qué estrategias has utilizado para superar estos desafíos?

Información: Identificar experiencias pasadas para comprender posibles desafíos y estrategias que has utilizado para superar dificultades sociales.

Final:

Eso sería todo por mi parte, muchas gracias por tu participación en la entrevista, con la información que nos estas brindando nos va a ayudar a entender y mejorar nuestra investigación que actualmente estamos realizando.

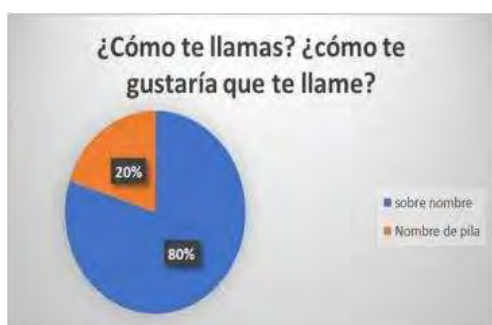
Apéndice B: Análisis de preguntas iniciales

Conocer qué actividades realiza el usuario

1) ¿Qué tal? ¿Cómo te llamas? ¿cómo te gustaría que te llame?

Información: Buscamos relacionarnos con la persona y ver cómo se siente con la entrevista con el objetivo de darle tranquilidad al usuario.

Figura 4

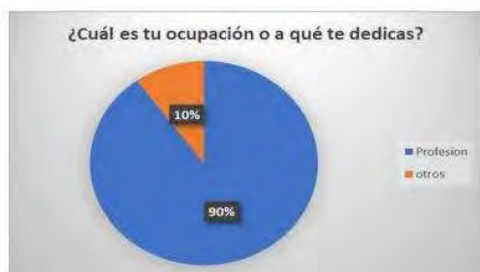


Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a los 20 entrevistados, el 80 % utiliza un sobrenombre y un 20% prefiere ser llamado por su nombre de pila. Por ello, recomendamos que en el prototipo haya una opción para que puedan poner un nick o apodo.

2) ¿Cuál es tu ocupación o a qué te dedicas? Información: Conocer su ocupación para entender su vida profesional y sus posibles áreas de interés o preocupación.

Figura 5

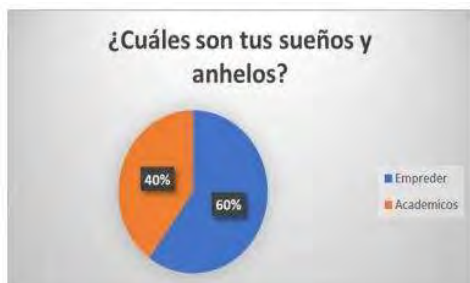


Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a la muestra de población entrevistada, el 90% se desarrolla en su profesión y 10% en oficios no relacionados a su profesión, pero rentables.

3) ¿Cuáles son tus sueños y anhelos? puedes contarme un poco sobre ello. Información: Identificar si el usuario tiene sueños y anhelos. Entender sus aspiraciones y objetivos.

Figura 6



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a la muestra de población entrevistada, el 60% de los entrevistados quisieran tener algo propio de manera independiente y el otro 40 %quisieran conseguir logros académicos.

4) ¿Puedes contarme un logro del que estés orgulloso? ¿Qué tuviste que hacer para lograrlo?

Información: Conocer cómo actúa y responde al recordar momentos que le han generado alegría en su vida, así mismo, identificar que acciones es capaz de realizar para lograr una meta.

Figura 7



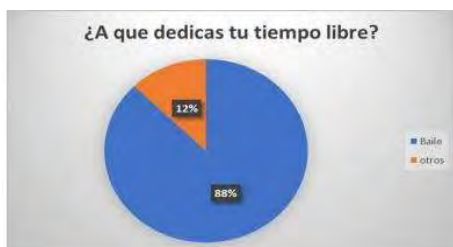
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a la muestra de población entrevistada, el 80% se siente orgulloso de sus logros académicos y 20% prefiere prestar servicio a la comunidad.

5) ¿A qué dedicas tu tiempo libre?

Información: Conocer su ocupación para entender su vida profesional y sus posibles áreas de interés o preocupación.

Figura 8



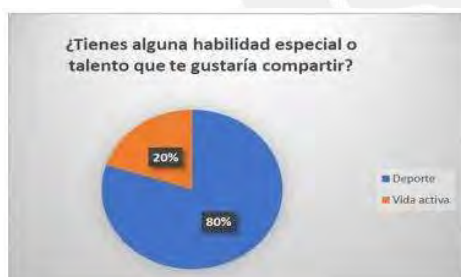
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a la muestra de población entrevistada, el 90% se desarrolla en su profesión y 10% en oficios no relacionados a su profesión, pero rentables

6) ¿Tienes alguna habilidad especial o talento que te gustaría compartir?

Información: Identificar sus habilidades especiales o talentos

Figura 9

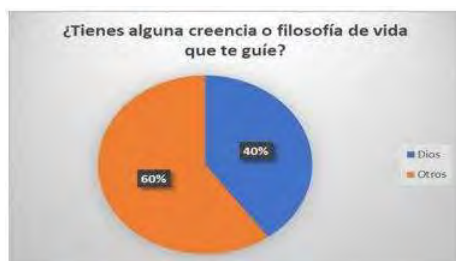


Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a la muestra de población entrevistada, el 80% practica algún deporte y 20% lleva una vida activa

7) ¿Tienes alguna creencia o filosofía de vida que te guíe?

Información: Identificar sus creencias religiosas y si estas motivan sus pensamientos y acciones.

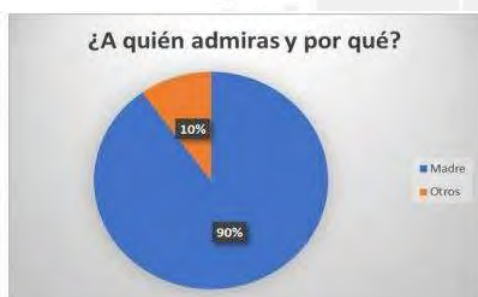
Figura 10

Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a la muestra de población entrevistada, El 40% cree en Dios y el 60% maneja sus propias filosofías de vida

8) ¿Qué opinas sobre la diversidad cultural y la tolerancia religiosa?

Información: Identificar al usuario con su opinión sobre la diversidad cultural y la tolerancia religiosa

Figura 11

Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a la muestra de población entrevistada, el 90% cree que es de suma importancia el respeto por la diversidad cultural y el 10% indica sentir intolerancia religiosa debido a su orientación sexual.

9) ¿Qué valores consideras fundamentales en tu vida? Información: Identificar los valores importantes del usuario y como los clasifica en función a su propia importancia.

Figura 12



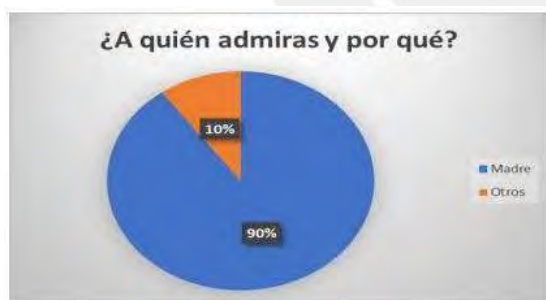
Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a la muestra de población entrevistada, el 80% cree que el respeto es el valor fundamental el 20% la lealtad

10) ¿A quién admiras y por qué?

Información: Identificar los patrones de conducta son aceptados y replicados por el usuario, así mismo, si estás conducta marcan su carácter ante la sociedad.

Figura 13



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a la muestra de población entrevistada, el 90% admira a su madre y el 10% a otros personajes.

11) ¿Qué desafíos o problemas específicos estás enfrentando actualmente en tu vida personal?

Información: Identificar los desafíos específicos que está enfrentando para comprender su situación actual.

Figura 14



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a la muestra de población entrevistada, el 40% tiene problemas en demostrar su orientación sexual y el 60% en desenvolverse profesionalmente.

12) ¿Tienes preocupaciones sobre el futuro, como el empleo, las relaciones o la salud?

Información: Identificar sus preocupaciones sobre el futuro, como empleo, relaciones o salud.

Figura 15



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a la muestra de población entrevistada, el 60% tiene preocupaciones a futuro en el tema de la salud y el otro 40% vive el día a día, el presente.

13) ¿Hay situaciones o relaciones que te generan estrés o ansiedad?

Información: Identificar las situaciones o relaciones que le generan estrés o ansiedad para encontrar formas de gestionar estas emociones.

Figura 16



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a la muestra de población entrevistada, el 70% le genera estrés la violencia de género el 30 % sufre de estrés laboral.

14) ¿Podrías describir tu relación con tu familia? Información: Identificar su dinámica familiar y los roles que desempeñan los miembros de la familia.

Figura 17

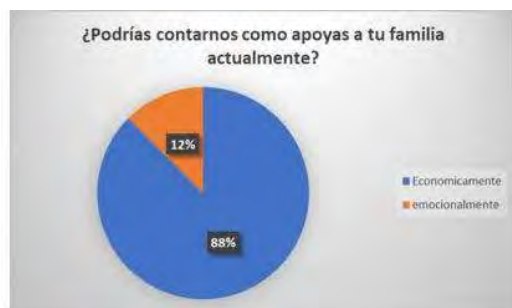


Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a la muestra de población entrevistada, el 60% tiene una relación difícil con su familia el 40 % se lleva bien con sus hermanos.

15) ¿Podrías contarnos cómo apoyas a tu familia actualmente? Información: Identificar el rol que desempeña el entrevistado y la carga familiar del mismo.

Figura 18



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a la muestra de población entrevistada, 70% apoya económicamente a su familia y el 30% de manera emocional.

16) ¿Qué tan importante es tu familia para ti? Información: Identificar cuánto influye su familia en sus decisiones, prioridades y costumbres.

Figura 19



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a la muestra de población entrevistada, el 80% considera de mucha importancia a su familia nuclear y el 20% importante.

17) ¿Hay aspectos en tu relación con tu familia que te gustaría mejorar? Información: Identificar en el usuario que áreas pueden mejorar la relación familiar, así mismo, como estás pueden ayudar a enfocar las discusiones y soluciones.

Figura 20



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a la muestra de población entrevistada, el 60% le gustaría compartir más tiempo con su familia y el 40% le gustaría mejorar temas de comunicación y aceptación

18) ¿Hay algún miembro de tu familia con el que te sientas especialmente cercano o tengas dificultades para comunicarte? Información: Identificar relaciones cercanas o problemáticas dentro de la familia puede ayudar a entender posibles fuentes de apoyo o estrés.

Figura 21

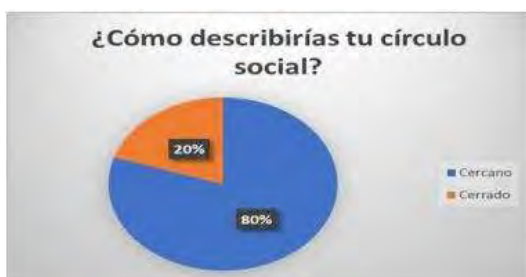


Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a la muestra de población entrevistada, el 80% manifiesta tener una relación de confianza con su hermano/a y el 20% expresa tener dificultades con su Padre.

19) ¿Cómo describirías tu círculo social? Información: Identificar cómo el usuario se relaciona con su entorno social. Asimismo, conocer si tiene jerarquías de amistad en su entorno.

Figura 22



Fuente: Elaboración propia

Análisis: De acuerdo a la muestra de población entrevistada, el 80% tiene un círculo cercano y el 20% con pocas personas, muy cerrado, relacionados a su sexualidad y el 50% sobre empoderamiento.

Apéndice C: Tarjetas de prueba para las hipótesis del modelo de negocio

Tarjeta de prueba para hipótesis de Usabilidad			
Descripción	H1	H2	H3
Paso 01: Hipótesis: Creemos que:	Establecer colaboraciones con expertos en salud mental LGBTQ+ fortalecerá la efectividad y pertinencia de nuestros servicios, lo cual se medirá a través de indicadores como la satisfacción del cliente, el aumento en la participación de la comunidad y la calidad de las interacciones con los usuarios.	Nuestra aplicación existirá entre una mayor receptividad entre individuos pertenecientes al segmento de personas LGBTQ+ de 18 a 30 años, caracterizadas por su alta actividad y participación en aplicaciones móviles. Este receptividad se medirá a través de indicadores tales como la interacción con Características de la Aplicación, la frecuencia de uso registrada mediante análisis de datos de la aplicación, y la interacción y retroalimentación positiva expresada en las reseñas y comentarios de los usuarios.	Existe una demanda insatisfecha por servicios de apoyo emocional y educativo en la comunidad LGBTQ+, y nuestra nuestra servicio que está diseñado para satisfacer esta necesidad. Para evaluar las características de esta demanda insatisfecha, se llevará a cabo un análisis exhaustivo de la disponibilidad y accesibilidad de servicios similares en el mercado, así como entrevistas a miembros de la comunidad LGBTQ+.
	Definición de Prueba: Mostrar el piloto de nuestra App a nuestro público objetivo a fin de medir el grado de satisfacción e incrementar el porcentaje de participación de la comunidad LGBTQ+.	Definición de Prueba: Mostrar un piloto donde se invita a un grupo de personas LGBTQ+ de 18 a 30 años a probar la aplicación durante un periodo de tiempo determinado. Se recopilarán datos sobre la frecuencia y la duración del uso de la aplicación, así como la retroalimentación cualitativa sobre la experiencia del usuario.	Definición de Prueba: Análisis de participación y uso de recursos educativos: Prueba: <i>Seguir y analizar</i> el comportamiento de los usuarios dentro de la aplicación, registrando la cantidad de consultas realizadas y la interacción con los recursos educativos disponibles.
	Usabilidad - Lista de tareas para los usuarios	Usabilidad - Lista de tareas para los usuarios	Usabilidad - Lista de tareas para los usuarios
	1.- Registro y exploración a fin de crear un registro inicial en el aplicativo. 2.- Participación en consultas con los expertos en salud mental.	1.- Descarga de nuestra app y registro de usuario. 2.- Utilizar la aplicación de manera regular durante el periodo de prueba, realizando tareas y actividades de acuerdo a sus necesidades e intereses.	1.- Registro y familiarización: Registrarse en la aplicación de nuestro modelo de negocio. Familiarizarse con la interfaz de la aplicación y la ubicación de los recursos educativos. 2.- Uso de la aplicación: Realizar al menos una consulta con un psicólogo a través de la aplicación. Explorar los recursos educativos disponibles, como artículos, videos y guías. Interactuar con al menos tres recursos educativos diferentes durante la sesión.
Paso 02: Puntaje: Para verificarlo, nosotros:	3.- Exploración de recursos según las herramientas disponibles y proporcionadas por los especialistas. Paso 1: Navegar por las diferentes secciones de la aplicación (consultas, recursos educativos, actividades LGBTQ+, etc.) Paso 2: Leer la descripción de cada servicio disponible. Paso 3: Seleccionar al menos una consulta o actividad para participar. 4.- Participar en una consulta o actividad. Participar en una consulta o actividad: Paso 1: Elegir una consulta con un psicólogo o una actividad disponible en la aplicación. Paso 2: Seleccionar una fecha y hora conveniente para la consulta o actividad. Paso 3: Confirmar la participación y esperar la confirmación del especialista. 5.- Retroalimentación de la comunidad acerca de especialistas en salud mental. Paso 1: Después de completar la consulta o actividad, acceder a la sección de retroalimentación en la aplicación. Paso 2: Completar una breve encuesta sobre la experiencia, incluyendo la satisfacción con el servicio, la facilidad de uso de la aplicación y cualquier comentario adicional. Paso 3: Enviar la retroalimentación para que el equipo del modelo de negocio pueda analizar y mejorar la experiencia del usuario.	3.- Proporcionar retroalimentación cualitativa, compartiendo sus opiniones, comentarios y sugerencias sobre la experiencia de uso de la aplicación, incluyendo aspectos positivos, áreas de mejora y cualquier problema encontrado. 4.- Participar en encuestas o entrevistas, respondiendo a encuestas estructuradas o participar en entrevistas para proporcionar información adicional sobre su experiencia con la aplicación y sus preferencias de uso. 5.- Proporcionar retroalimentación al finalizar el periodo de prueba sobre la experiencia global del uso de nuestra app.	3.- Participación activa: Continuar utilizando la aplicación durante un periodo de tiempo definido, por ejemplo, dos semanas. Realizar al menos dos consultas adicionales con psicólogos según sea necesario. 4.- Seguimiento del comportamiento: Seguir y registrar la interacción del usuario con los recursos educativos, incluyendo el tiempo dedicado a cada recurso y la frecuencia de acceso. 5.- Retroalimentación y mejora: Proporcionar comentarios sobre la experiencia de uso de la aplicación, destacando cualquier dificultad o sugerencia de mejora. Utilizar la retroalimentación recopilada para mejorar la experiencia del usuario.
Paso 03: Métrica: Además, mediremos	1.- El Porcentaje de usuarios que descargan la aplicación y completan el proceso de registro. 2.- Porcentaje de usuarios que programan y participan en consultas con psicólogos a través de la aplicación. 3.- Número promedio de actividades de nuestro modelo de negocio exploradas y recursos educativos asociados por usuario. 4.- Puntuación promedio de satisfacción obtenida a partir de las encuestas de retroalimentación completadas por los usuarios. 5.- Porcentaje de usuarios que están dispuestos a recomendar la aplicación de nuestro modelo de negocio a otros miembros de la comunidad LGBTQ+.	1.- La tasa de retención de usuarios, de un mes a otro, lo que permite medir la receptividad. 2.- Net Promoter Score, con la cual mediremos la cantidad de usuarios dispuestos a recomendar nuestra app. 3.- Porcentaje de frecuencia de ingreso y uso de nuestra app en un determinado tiempo. 4.- Porcentaje de interacción de nuestros usuarios en cada una de nuestras funciones del app. 5.- Porcentaje de usuarios que aportan ideas de mejora.	1.- Porcentaje de usuarios que completan el registro en nuestro modelo de negocio. 2.- Porcentaje de usuarios que realizan al menos una consulta con un psicólogo. 3.- Promedio de consultas por usuario durante el periodo de dos semanas. 4.- Frecuencia de acceso a los recursos educativos durante el periodo de uso. 5.- Porcentaje de usuarios que proporcionan comentarios sobre la experiencia de uso.
Paso 04: Criterio: Estamos bien si:	1.- Se podría establecer un objetivo mínimo del 50% de usuarios que completan el registro después de descargar la aplicación. 2.- Un objetivo mínimo podría ser que al menos el 30% de los usuarios que completaron el registro programen y participen en al menos una consulta con un psicólogo a través de la aplicación. 3.- Se podría fijar un objetivo mínimo de que cada usuario explore al menos tres actividades del modelo de negocio y puea acceder a dos recursos educativos durante un periodo determinado. 4.- El objetivo mínimo podría ser una puntuación promedio de satisfacción del usuario de al menos 8 sobre 10 en las encuestas de retroalimentación. 5.- Se podría establecer un objetivo mínimo del 70% de usuarios que expresen su disposición a recomendar la aplicación a otros miembros de la comunidad LGBTQ+.	1.- El objetivo mínimo de la tasa de retención de usuarios se considera en un 75%. 2.- Se puede establecer como un objetivo mínimo del Net Promoter Score, entre 50% y 70 % de usuarios registrados. 3.- La frecuencia de ingresos de nuestros usuarios a la semana se considerará satisfactorio si ingresan al menos 5 días de la semana. 4.- Se considera un objetivo mínimo si de nuestros usuarios el 70% ingresa e los diversos recursos o funciones con lo que cuenta nuestra app. 5.- Se podría establecer como un objetivo mínimo que el 50 % de nuestros usuarios envíen ideas y sugerencias de mejora para nuestra app.	1.- Al menos el 90% de los usuarios completan el proceso de registro con éxito. Uso de la aplicación. 2.- Al menos el 70% de los usuarios realizan al menos una consulta con un psicólogo. 3.- Los usuarios realizan un promedio de al menos 2 consultas adicionales con psicólogos durante el periodo de dos semanas. 4.- Los usuarios acceden a al menos 3 recursos educativos diferentes durante el periodo de uso. 5.- Al menos el 50% de los usuarios proporcionan comentarios sobre su experiencia de uso.

Tarjeta de prueba (Strategyzer)**Actividad** HIPOTESIS 02**Responsable** GRUPO 08**Paso 1: Hipótesis (Riesgo 3 3 3)****Creemos que**

Nuestra aplicación experimentará una mayor receptividad entre individuos pertenecientes al segmento de personas LGBTIQ+ de 18 a 30 años, caracterizadas por su alta actividad y participación en aplicaciones móviles. Esta receptividad se medirá a través de indicadores tales como la interacción con Características de la Aplicación, la frecuencia de uso registrada mediante análisis de datos de la aplicación, y la interacción y retroalimentación positiva expresada en las reseñas y comentarios de los usuarios.

Paso 2: Prueba (Confiablez de los datos 3 3 3)**Para verificarlo, nosotros**

Mostrar un piloto donde se invita a un grupo de personas LGBTIQ+ de 18 a 30 años a probar la aplicación durante un periodo de tiempo determinado. Se recopilarían datos sobre la frecuencia y la duración del uso de la aplicación, así como la retroalimentación cualitativa sobre la experiencia del usuario.

Usabilidad - Lista de tareas para los usuarios

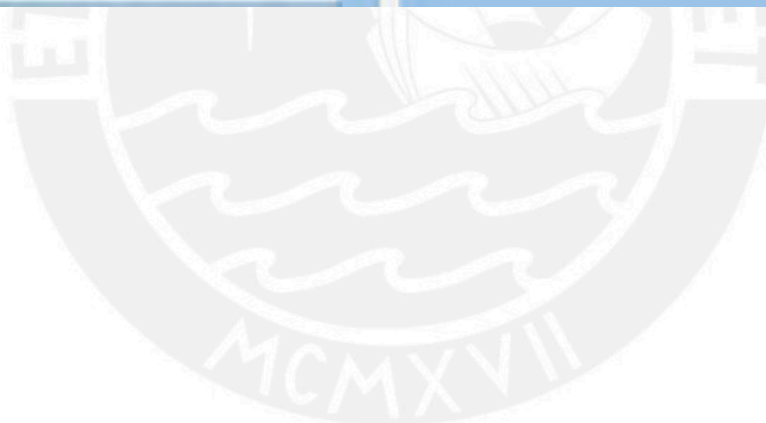
- 1.- Descarga de nuestra app y registro de usuario.
- 2.- Utilizar la aplicación de manera regular durante el periodo de prueba, realizando tareas y actividades de acuerdo a sus necesidades e intereses.
- 3.- Proporcionar retroalimentación cualitativa, compartiendo sus opiniones, comentarios y sugerencias sobre la experiencia de uso de la aplicación, incluyendo aspectos positivos, áreas de mejora y cualquier problema encontrado.
- 4.- Participar en encuestas o entrevistas, Respondiendo a encuestas estructuradas o participar en entrevistas para proporcionar información adicional sobre su experiencia con la aplicación y sus preferencias de uso.
- 5.- Proporcionar retroalimentación al finalizar el periodo de prueba sobre la experiencia global del uso de nuestra app.

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 3 3 3)**Además, mediremos**

- 1.- La tasa de retención de usuarios, de un mes a otro, lo que permite medir la receptividad.
- 2.- Net Promoter Score, con la cual mediremos la cantidad de usuarios dispuestos a recomendar nuestra app.
- 3.- Porcentaje de frecuencia de ingreso y uso de nuestra app en un determinado tiempo.
- 4.- Porcentaje de interacción de nuestros usuarios en cada una de nuestras funciones del app.
- 5.- Porcentaje de usuarios que aportan ideas de mejora

Paso 4: Criterio**Estamos bien si**

- 1.- El objetivo mínimo de la tasa de retención de usuarios se considera en un 75%
- 2.- Se puede establecer como un objetivo mínimo del Net Promoter Score, entre 50% y 70 % de usuarios registrados
- 3.- La frecuencia de ingresos de nuestros usuarios a la semana se considerará satisfactorio si ingresan a menos 5 días de la semana
- 4.- Se considera un objetivo mínimo si de nuestros usuarios el 70% ingreso ingresa a los diversos recursos o funciones con los que cuenta nuestra app
- 5.- Se podría establecer como un objetivo mínimo que el 50 % de nuestros usuarios brinden ideas y sugerencias de mejora para nuestra app



Apéndice D: Tarjeta de Aprendizaje para hipótesis de Usabilidad

Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)

Actividad **HIPOTESIS 02**

Responsable **GRUPO 08**

Paso 1: Hipótesis

Creímos que

seleccionar un grupo diverso y representativo de personas **LGBTIQ+** de 18 a 30 años, caracterizadas por su alta actividad y participación en aplicaciones móviles, garantizaría una muestra adecuada para evaluar la receptividad de la aplicación en este segmento de la población.

Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 📊👉👈)

Observamos que

- Existe un alto nivel de interés y participación activa por parte de los participantes en el piloto. Hubo una disposición significativa para probar la aplicación y proporcionar retroalimentación detallada sobre su experiencia.
- Se destacó la diversidad de experiencias dentro de la comunidad **LGBTIQ+**, lo que resaltó la importancia de diseñar una aplicación que sea inclusiva y sensible a esta diversidad.
- Varios participantes expresaron preocupaciones sobre la privacidad y la seguridad de sus datos al utilizar la aplicación. Esto enfatizó la necesidad de implementar medidas sólidas de protección de

datos y garantizar la confidencialidad de la información de los usuarios.

- La retroalimentación directa de los usuarios fue extremadamente valiosa para identificar áreas de mejora en la aplicación. Sus comentarios específicos permitieron realizar ajustes que mejoraron significativamente la experiencia del usuario.
- Los datos recopilados sobre la frecuencia y la duración del uso de la aplicación fueron consistentes con las expectativas iniciales, lo que sugiere que la aplicación es relevante y atractiva para el grupo objetivo.
- Algunos participantes expresaron la necesidad de contar con recursos educativos y de sensibilización sobre temas relacionados con la comunidad **LGBTIQ+**. Esto sugirió la inclusión de contenido educativo en la aplicación como una forma de brindar un mayor valor añadido a los usuarios. establecer una relación de confianza desde el principio, lo que puede favorecer la colaboración y la retroalimentación honesta durante el piloto.

Paso 3: Aprendizajes y reflexiones

De ello aprendimos que

- **Importancia de la Privacidad y la Seguridad:** Los participantes expresaron preocupaciones sobre la privacidad y la seguridad de sus datos al utilizar la aplicación. Esto subraya la necesidad de implementar medidas robustas de protección de datos y garantizar la confidencialidad de la información de los usuarios.

- **Valor de la Retroalimentación Directa:** La retroalimentación directa de los usuarios fue invaluable para identificar áreas de mejora en la aplicación. Sus comentarios nos permitieron realizar ajustes específicos que mejoraron significativamente la experiencia del usuario.
- **Frecuencia y Duración del Uso:** Los datos recopilados sobre la frecuencia y la duración del uso de la aplicación fueron consistentes con nuestras expectativas iniciales. Esto sugiere que la aplicación es relevante y atractiva para el grupo objetivo.
- **Necesidad de Educación y Sensibilización:** Algunos participantes expresaron la necesidad de contar con recursos educativos y de sensibilización sobre temas relacionados con la comunidad **LGBTIQ+**. Esto nos llevó a considerar la inclusión de contenido educativo en la aplicación como una forma de brindar un mayor valor añadido a los usuarios.

Paso 4: Decisiones y acciones

Por lo tanto, nosotros

Basándonos en las preocupaciones expresadas por los usuarios, hemos implementado medidas adicionales para garantizar la privacidad y seguridad de los datos de los usuarios. Esto incluye la actualización de nuestras políticas de privacidad y la incorporación de encriptación de extremo a extremo en la comunicación dentro de la aplicación.

- Hemos decidido incluir un apartado de recursos educativos dentro de la aplicación. Este espacio proporcionará información relevante sobre temas relacionados con la comunidad **LGBTIQ+** y promoverá la sensibilización sobre cuestiones de género, sexualidad y diversidad.
- Con base en la retroalimentación recibida, hemos realizado ajustes en la interfaz de usuario y en la navegación de la aplicación para hacerla más intuitiva y fácil de usar. Estas mejoras buscan mejorar la experiencia del usuario y aumentar la retención de los usuarios.
- Nos comprometemos a mantener una comunicación abierta y constante con los usuarios para recopilar sus opiniones y sugerencias. Esto nos permitirá seguir mejorando la aplicación y adaptarla a las necesidades cambiantes de la comunidad **LGBTIQ+**.
- Estamos comprometidos a realizar evaluaciones periódicas de la aplicación para asegurarnos de que sigue siendo relevante y útil para los usuarios. Esto incluirá la realización de encuestas y la recopilación de datos sobre el uso de la aplicación para medir su impacto y efectividad.

Seguir probando la hipótesis: A pesar de los hallazgos, seguiría probando la hipótesis original con modificaciones en la aplicación basadas en los aprendizajes obtenidos. Esto permitiría validar si las mejoras implementadas tienen un impacto positivo en la receptividad de la aplicación entre el público objetivo.

Apéndice E: Tarjeta de prueba para hipótesis de factibilidad (Marketing – Operaciones)

Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)

Actividad HIPOTESIS DEL PLAN DE MARKETING

Responsable GRUPO 08

Paso 1: Hipótesis

Creímos que

Nuestro plan de marketing producirá más ingresos que gastos, durante los primeros cinco años del inicio del proyecto.

Paso 2: Prueba (Confiabledad de los datos 📊📈)

Observamos que

Calcularemos el CAC y el CLTV durante los cinco primeros años; para lo cual se utilizaremos la técnica simulación de Montecarlo

Paso 3: Métrica

Además mediremos:

La probabilidad de que el CLTV/CAC sea superior a 16 en el primer año

Paso 4: Criterio

Estamos bien si

- Obtenemos una probabilidad superior al 80% de que el CLTV/CAC superior a 16.

Análisis

Luego de realizar 5 mil trayectorias usando el método de Montecarlo, encontramos que es razonable esperar que el CLTV/CAC sea mayor a 16.

El CLTV/CAC es mas alto durante el primer año debido a que al inicio de operaciones nuestro plan de marketing es mayor el gasto y nuestro mercado ira creciendo gradualmente, hasta el quinto a mayores ingresos nuestro CLTV/CAC será menor.

Este resultado deberá ser medido periódicamente para analizar y elaborar nuestro plan de marketing anualmente.



Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)

Actividad HIPOTESIS DEL PLAN OPERATIVO

Responsable GRUPO 08

Paso 1: Hipótesis

Creímos que

Se cree que para la atención de la demanda proyectada el tiempo de atención máxima debiera ser 1.8 minutos, para ser una pronta respuesta

Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 📊 📈 📉)

Observamos que

Realizaremos simulaciones de nuestro plan de operaciones en el tiempo de atención a nuestros clientes en cada atención

Paso 3: Métrica

Además mediremos

Además mediremos:

- El tiempo de atención a nuestros usuarios
- Satisfacción del cliente
- El tiempo de respuesta de atención a nuestros usuarios



4: Criterio

Estamos bien si

El cumplimiento de atención máxima de nuestros usuarios es mayor al 80% del tiempo promedio

Apéndice F: Tarjeta de prueba para hipótesis de viabilidad

Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)

Actividad HIPOTESIS DEL VAN

Responsable GRUPO 08

Paso 1: Hipótesis

Creímos que

En un escenario moderado obtendremos el VAN esperado en los primeros cinco años de operación del proyecto.

Paso 2: Observación (Confiabilidad de los datos 📊📈📉)

Observamos que

Para comprobar calcularemos los indicadores de rentabilidad financiera a partir de los flujos de caja proyectado de los 5 primeros años.

Paso 3: Métrica

Para verificarlo, nosotros

Para comprobar calcularemos los indicadores de rentabilidad financiera a partir de los flujos de caja proyectado de los 5

Paso 4: Criterio

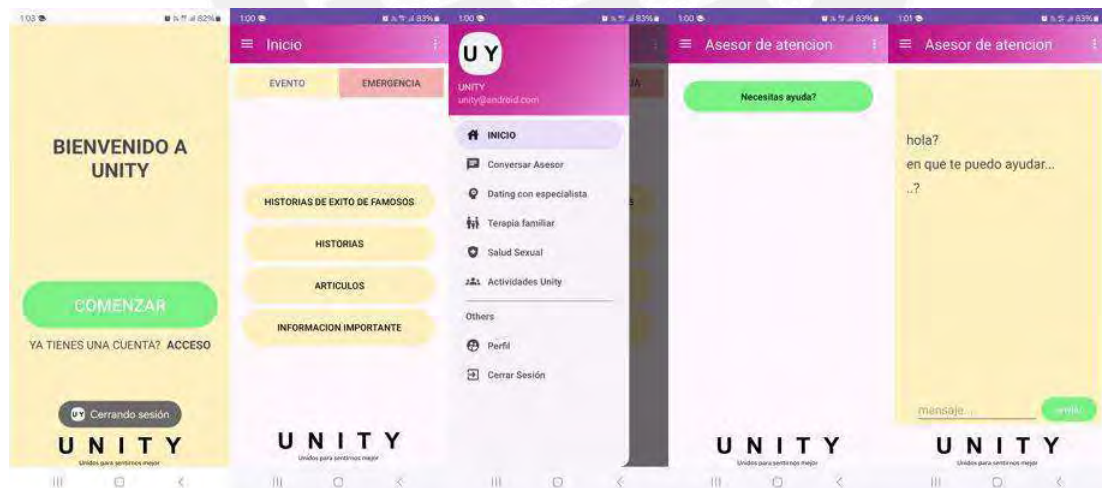
Estamos bien si

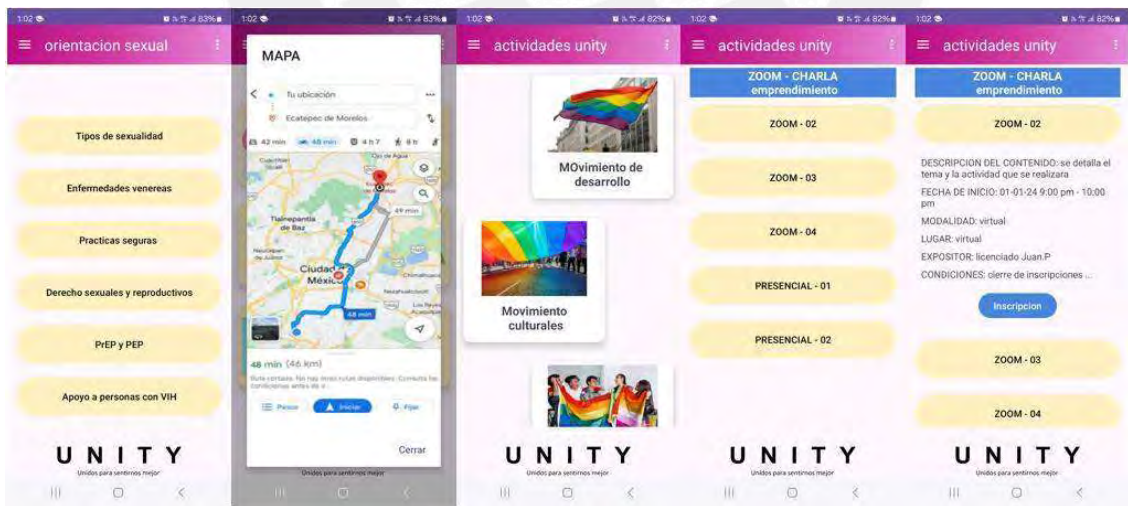
- Obtenemos una probabilidad inferior al 10% de obtener un VAN a cinco años menor a \$/ 3 700,000.00

Análisis

Luego de realizar 5 mil trayectorias usando el método de Montecarlo, encontramos que es razonable esperar que el VAN sea mayor a \$/ 3 700,000.00. Estos resultados se hicieron sobre un escenario moderado, por lo que es razonable que tenemos que seguir creciendo en clientes y ampliar nuestro mercado.

Apéndice G: Prototipo







Fuente: Elaboración propia



Apéndice H: Estimación del flujo de los beneficios y costos sociales en el primer año del emprendimiento, en soles

Mes del año	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	AÑO 01
Cantidad de clientes	150,00	165,00	282,00	315,00	352,00	394,00	441,00	493,00	553,00	620,00	695,00	780,00	5240,00
Consultas por persona	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	48,00
Total consultas	600,00	660,00	1128,00	1260,00	1408,00	1576,00	1764,00	1972,00	2212,00	2480,00	2780,00	3120,00	20960,00
Horas ahorradas por consulta	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	6,00
Total horas ahorradas	300,00	330,00	564,00	630,00	704,00	788,00	882,00	986,00	1106,00	1240,00	1390,00	1560,00	10480,00
Costo de hora cliente (S/)	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 6,41	S/ 76,88
Valor del tiempo ahorrado (S/)	S/ 1.921,88	S/ 2.114,06	S/ 3.613,13	S/ 4.035,94	S/ 4.510,00	S/ 5.048,13	S/ 5.650,31	S/ 6.316,56	S/ 7.085,31	S/ 7.943,75	S/ 8.904,69	S/ 9.993,75	S/ 67.137,50

Fuente: Elaboración propia

Criterios	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	AÑO 01
Cantidad de usuarios	150,00	165,00	282,00	315,00	352,00	394,00	441,00	493,00	553,00	620,00	695,00	780,00	5240,00
Cantidad de CO2 por uso de Internet (kg por usuario)	40,96	40,96	40,96	40,96	40,96	40,96	40,96	40,96	40,96	40,96	40,96	40,96	40,96
Emisiones CO2 uso de Internet al año (kg/U.)	6144,00	6758,40	11550,72	12902,40	14417,92	16138,24	18063,36	20193,28	22650,88	25395,20	28467,20	31948,80	214630,40
Cantidad de CO2 uso dispositivos electrónicos (kg/U.)	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50
Emisiones CO2 uso dispositivos electrónicos al año (kg/U.)	225,00	247,50	423,00	472,50	528,00	591,00	661,50	739,50	829,50	930,00	1042,50	1170,00	7860,00
Total Emisiones CO2 por año (kg/U.)	6369,00	7005,90	11973,72	13374,90	14945,92	16729,24	18724,86	20932,78	23480,38	26325,20	29509,70	33118,80	222490,40
Costo por kg de CO2 (S/)	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19	S/ 0,19
Valor total de los costos sociales por mes (S/)	S/ 1.234,31	S/ 1.357,74	S/ 2.320,51	S/ 2.592,06	S/ 2.896,52	S/ 3.242,13	S/ 3.628,88	S/ 4.056,77	S/ 4.550,50	S/ 5.101,82	S/ 5.718,98	S/ 6.418,42	S/ 43.118,64

Fuente: Elaboración propia