

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



**Modelo ProLab: Helpet: Terapia psicológica asistida por animales
domésticos a domicilio**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA DE EMPRESAS**

QUE PRESENTA:

Yennifer Gaudy, Condori Peñaloza

Janeth, Marcas Hernández

Cynthia Silvana, Zevallos Huamán

ASESOR

Sandro Alberto, Sánchez Paredes

Surco, abril, 2025

Declaración Jurada de Autenticidad


Yo, Sandro Alberto Sánchez Paredes, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado “**Modelo ProLab: Helpet: Terapia psicológica asistida por animales domésticos a domicilio**” de los(as) autores(as):

- Yennifer Gaudy Condori Peñaloza, DNI 40592671
- Janeth Marcas Hernández, DNI 41297263
- Cynthia Silvana Zevallos Huamán, DNI 46692112

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 15%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 03/02/2025.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 03 de febrero de 2025

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

Agradecimientos

A nuestras familias, por su constante presencia, apoyo y motivación incondicional.

A Centrum Escuela de Negocios por brindarnos, durante nuestra maestría, los conocimientos necesarios para nuestro desarrollo personal y profesional.

A nuestros profesores y compañeros del MBA Online 49, por compartir su expertise y motivación a lo largo de esta etapa formativa.



Dedicatorias

A todos aquellos niños que serán beneficiados a través de esta iniciativa y con el deseo de que esta terapia sea un paso hacia una salud mental sana y feliz. Agradezco a mis padres, por su comprensión y por estar siempre ahí, alentándome a seguir adelante. A mis hijos Alvaro y Sophia, gracias por entender mis ausencias por el trabajo y los estudios. Ustedes son mi mayor motivación y la razón detrás de cada paso que he dado.

Yennifer Condori

Dedico este proyecto a los niños y familias que buscan mejorar su bienestar emocional a través de la Terapia Asistida por Animales, con la esperanza de ofrecerles un espacio de bienestar y alegría.

Agradezco profundamente a mis padres y hermanos por su apoyo incondicional, a mi perrita Pecas por ser mi compañera y fuente de amor, y a los albergues que, con su noble labor, transforman vidas.

Janeth Marcas

Este proyecto lo dedico a los niños que, recién comenzando a vivir, enfrentan momentos difíciles y, por su corta edad, no siempre pueden manejar lo que sienten y ello afecta su salud mental y emocional. También a los animales domésticos, que son amigos y que nos ayudan mucho con cosas simples como su compañía y cariño y sincero. Gracias a mi familia fantasma y mis amigos, quienes fueron mi soporte y me escucharon en los días de frustración; y a mi gata la Killa Baby, que estuvo conmigo despierta en cada clase a las 6am y en las noches de trabajo.

Silvana Zevallos

Resumen ejecutivo

La salud mental infantil se ha visto afectada por la pandemia de covid19, aumentando significativamente los casos de ansiedad, irritabilidad y estrés entre los niños de Lima Metropolitana. El aislamiento social causó estos problemas, resaltando la necesidad de intervenciones para abordar esta problemática. La solución presentada es la terapia psicológica asistida por animales, una alternativa innovadora que permite la interacción con animales, principalmente perros y gatos, durante las sesiones psicoterapéuticas. Se ha demostrado científicamente que esta terapia es efectiva en la reducción de síntomas de ansiedad, estrés y otras condiciones, y es altamente promovida en Estados Unidos y varios países de Europa.

Además, integra tecnología mediante una plataforma o aplicación para el monitoreo de avances del progreso de los pacientes. El servicio está diseñado para generar un margen financiero que permita ofrecer terapia psicológica gratuita a niños en situación de pobreza permitiendo la democratización de la salud mental.

La interacción con animales mejora las habilidades sociales de los niños, además de incrementar su autoestima. Los animales que participarán en la terapia provendrán de albergues y serán capacitados para convertirse en animales de asistencia, con el objetivo de fomentar su adopción por la conexión que logran con sus pacientes. La implementación de este programa tiene el potencial de transformar la forma en que se aborda la salud mental infantil, ofreciendo una alternativa terapéutica complementaria que mejora el bienestar emocional de los niños. Con el apoyo adecuado, estos programas pueden replicados en otras regiones, contribuyendo al desarrollo saludable de las futuras generaciones.

Abstract

Children's mental health has been impacted by the COVID-19 pandemic, with significant increases in anxiety, irritability, and stress among children in Lima Metropolitana. Social isolation has caused these issues, highlighting the need for interventions to address this problem. The proposed solution is animal-assisted therapy, an innovative alternative that allows interaction with animals, primarily dogs and cats, during psychotherapy sessions. Scientific evidence shows that this therapy is effective in reducing symptoms of anxiety, stress, and other conditions and is widely promoted in the United States and several European countries.

Additionally, technology is integrated through a platform or application to monitor patient progress. The service is designed to generate financial margins that enable the provision of free psychological therapy to children living in poverty, thereby democratizing mental health care. Interaction with animals improves children's social skills and boosts their self-esteem. The animals participating in therapy will come from shelters and will be trained to become assistance animals, with the goal of encouraging their adoption through the connection they build with their patients. The implementation of this program has the potential to transform the way children's mental health is addressed, offering a complementary therapeutic alternative that enhances children's emotional well-being. With adequate support, these programs can be replicated in other regions, contributing to the healthy development of future generations.

Tabla de Contenidos

Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xi
Capítulo I. Definición del problema.....	1
1.1. Contexto del problema.....	1
1.2. Definición del problema	5
1.3. Delimitación del Problema	5
1.4. Sustento de la Relevancia del Problema.....	6
Capítulo II. Análisis del mercado.....	9
2.1. Descripción del mercado	9
2.2. Análisis competitivo	11
Capítulo III. Investigación del usuario	16
3.1. Perfil del usuario/cliente.....	16
3.1.1. Usuario.....	16
3.1.2. Cliente.....	17
3.2. Mapa de experiencia de usuario/cliente.....	18
3.2.1. Usuario.....	18
3.2.2. Cliente.....	21
3.3. Necesidad a resolver	23
Capítulo IV. Diseño del servicio	25
4.1. Concepción del servicio.....	25
Capítulo V. Modelo de negocio.....	43
5.1. Lienzo del modelo de negocio.....	43
5.2. Viabilidad financiera	47
5.3. Escalabilidad.....	53
5.4. Sostebibilidad social	54
Capítulo VI. Solución deseable, factible y viable	55
6.1. Validación de la deseabilidad de la solución.....	55
6.1.1. Hipótesis para validar la deseabilidad de la solución	56

6.1.2. Experimentos empleados para validar las hipótesis	57
6.2. Validación de la factibilidad de la solución.....	60
6.2.1. Hipótesis para Validar la Factibilidad de la Solución	60
6.2.2. Experimentos Empleados para Validar las Hipótesis.....	60
6.2.3. Plan de mercadeo.....	62
6.2.4. Plan de operaciones	73
6.2.5. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis	79
6.3. Validación de la viabilidad de la solución.....	82
6.3.1. Presupuesto de inversión	83
6.3.2. Análisis financiero.....	88
6.3.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis	92
Capítulo VII. Solución sostenible	95
7.1. Relevancia social de la solución.....	95
7.2. Rentabilidad social de la solución	98
Capítulo VIII. Decisión e implementación	102
8.1. Plan de implementación y equipo de trabajo.....	102
Conclusiones.....	110
Referencias	112
Apéndices	115
Apéndice A: Pensamiento visual.....	115
Apéndice B: Pensamiento creativo.....	116
Apéndice C: Guía de preguntas al usuario	117
Apéndice D: Guía de preguntas al cliente	119
Apéndice E: Prototipo.....	121
Apéndice F: Guía de preguntas sobre prototipo (entrevista).....	122
Apéndice G: Guía de preguntas sobre prototipo (encuesta virtual).....	123
Apéndice H: Entrevista a psicólogos colegiados especializados en terapia psicológica.....	125
Apéndice I: Solicitud de Cotización para Servicios de Adiestramiento Canino y Capacitación de Psicólogos	127

Lista de tablas

Tabla 1 Encuestados según Unidades de análisis en Lima Metropolitana 2020	2
Tabla 2 Prevalencia de trastornos clínicos en niños(as) de 6 a 11 años	4
Tabla 3 Mercado Potencial Total (En Miles)	48
Tabla 4 Total de Gastos incurridos por familias en Terapias Psicológicas (En dólares)	49
Tabla 5 Previsión de Ingresos Según Paquetes y Sesiones (en Soles)	50
Tabla 6 Precio de la Terapia Psicológica Alternativa (en Soles)	50
Tabla 7 Proyección Flujo de Caja Económico y Financiero	50
Tabla 8 Cálculo de Capital asset pricing model (CAPM).....	52
Tabla 9 Calculo VAN Financiero (soles).....	53
Tabla 10 Cuadro de tarjeta de prueba:	56
Tabla 11 Ficha Técnica	57
Tabla 12 Objetivos operacionales	73
Tabla 13 Cálculo de Costo de Adquisición de Cliente (CAC).....	80
Tabla 14 Calculo Ingreso Promedio Anual por Cliente	80
Tabla 15 El Valor del Tiempo de Vida del Cliente (LTV)	80
Tabla 16 Simulación MonteCarlo.....	81
Tabla 17 Nivel de Inversión Requerida	83
Tabla 18 Proyección del estado de Resultados	84
Tabla 19 Costo del Servicio	85
Tabla 20 Gastos Administrativos (en soles)	86
Tabla 21 Gastos de Ventas (en soles)	86

Tabla 22 <i>Compra de Activo Fijo</i>	87
Tabla 23 <i>Depreciación</i>	87
Tabla 24 <i>Préstamo Bancario</i>	88
Tabla 25 <i>Proyección Flujo de Caja Económico y Financiero</i>	89
Tabla 26 <i>Cálculo de Capital asset pricing model (CAPM)</i>	90
Tabla 27 <i>Calculo VAN Financiero (soles)</i>	91
Tabla 28 <i>Determinar el WACC</i>	92
Tabla 29 <i>Simulación Monte Carlo para el VAN</i>	93
Tabla 30 <i>Simulación Monte Carlo para el VAN (soles)</i>	100



Lista de figuras

Figura 1 Miedos con relación a la pandemia en niños (as) de 6 a 11 años y adolescentes	2
Figura 2 Lienzo de dos dimensiones	7
Figura 3 Lienzo meta usuario - Erick	17
Figura 4 Lienzo meta cliente	18
Figura 5 Mapa de experiencia del usuario	21
Figura 6 Mapa de experiencia del cliente	23
Figura 7 Lienzo 6x6.....	27
Figura 8 Matriz de costo - impacto.....	29
Figura 9 Lienzo blanco de relevancia.....	30
Figura 10 Lienzo Propuesta de valor	42
Figura 11 Lienzo Modelo de negocio.....	45
Figura 12 Sesión - Niñas de 6 y 7 años	59
Figura 13 Sesión - Niños de 10 y 11 años	59
Figura 14 Flujo operativo	75
Figura 15 1.1 Sub proceso - Traslado del perro desde el albergue a la institución.	75
Figura 16 1.2 Sub proceso - Traslado del perro desde el albergue a la institución.	76
Figura 17 1.4 Sub proceso – Sesión Psicológica.....	77
Figura 18 Proceso de adopción.....	78

Capítulo I. Definición del problema

1.1.Contexto del problema

A inicios del 2020, los peruanos escuchaban en las noticias sobre la aparición de un virus proveniente de China. Muchos pensaron que el SARS-CoV-2, también conocido como coronavirus o covid19, no llegaría al país; sin embargo, así fue. El coronavirus llegó al Perú y se extendió rápidamente generándose una pandemia (Unicef, 2021). El Gobierno declaró el estado de Emergencia como medida para enfrentar su propagación, implementando restricciones de movilidad y otras acciones de acuerdo al Decreto Supremo N° 008-2020-SA (Ministerio de Salud, 2020).

La pandemia y las medidas tomadas para su contención, han generado un impacto directo en el estilo de vida de las personas; la población se ha visto obligada a adaptarse, siendo afectados en diversos ámbitos. Entre las medidas tomadas por el gobierno se produjo el cierre de colegios, universidades, espacios sociales; lo que no solo provocó una crisis económica sino también social, donde las personas se vieron privadas de estímulos, privación de lazos emocionales directos con familiares y amistades (Unicef, 2021).

En esa línea, en el año 2007, el INSM “HD-HN” llevó a cabo un estudio epidemiológico en niños y adolescentes en Lima Metropolitana y Callao, el cual marcó un hito pues diagnosticó la salud mental a nivel poblacional en niños de 1.5 a 5 años y de 6 a 12 años. Los resultados revelaron que la prevalencia de problemas de salud mental en niños y adolescentes era del 20.3% en el grupo de 1.5 a 5 años y del 18.7% en el grupo de 6 a 10 años (Instituto Nacional de Salud Mental, 2007). En 2020, el INSM “HD-HN” realizó un segundo estudio a la misma población previamente mencionada, enfocándose en los efectos ocasionados por la pandemia. Según el psiquiatra Humberto

Castillo Martell en su estudio publicado en los Anales de Salud Mental, en los últimos meses de 2020, el 41.8% de los niños de 6 a 12 años experimentaron miedo a la pandemia, mientras que esta cifra fue del 38.5% entre los adolescentes (ver Tabla 1).

Tabla 1

Encuestados según Unidades de análisis en Lima Metropolitana 2020

Unidad de Análisis	Encuestados	N Ponderada
Niños de 1.5 a 5 años	841	880,529
Niños de 6 a 12 años	1,002	1,139,505
Adolescentes	795	920,891

Nota. Tomado de “Niños y Adolescentes en el Contexto COVID 19-2020” por M.

Alvarez, J. Arias, J. Cayo, G. Morón, R. Pomalima, R. Ramírez, 2021, *Anales de Salud Mental*, VolXXXVII, p.27

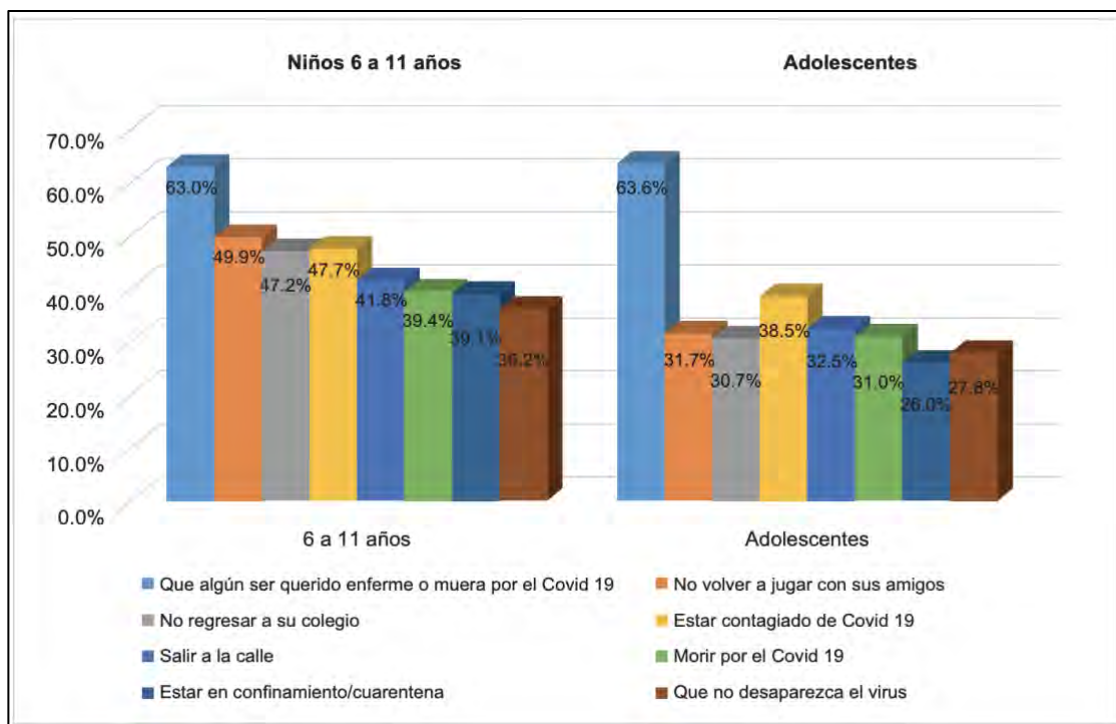
(<https://openjournal.inism.gob.pe/revistasm/asm/article/view/21/142>)

En la **Figura 1** se observa que con relación a los miedos relacionados a la covid19, resalta no volver a jugar con los amigos (49,9%), estar contagiado (47,7%), no regresar al colegio (47,2%), a morir a causa de esta (39,4%), a estar en confinamiento/cuarentena (39,1%) y a que ésta no desaparezca nunca en un 36,2%.

Alvarez et. al (2022).

Figura 1

Miedos con relación a la pandemia en niños (as) de 6 a 11 años y adolescentes



Nota. Obtenido de “*Impacto en la salud mental de los niños y adolescentes de Lima Metropolitana en el contexto de la COVID-19*”, M. Alvarez, J. Arias, J. Cayo, G. Morón, R. Pomalima, R. Ramírez, 2022 (<https://revistas.upch.edu.pe/index.php/RPH/article/view/4301/4872>), Revista Psicológica Herediana

Álvarez et al. señalan que, en comparación con los estudios realizados antes de la pandemia, se detectaron tasas promedio de depresión del 10.3% y de ansiedad del 5.2% (Instituto Nacional de Salud Mental, 2007). Además, en relación con lo hallado en el estudio epidemiológico de niños y adolescentes en Lima y Callao en 2007, la prevalencia del episodio depresivo mayor en adolescentes se triplicó, aumentando del 10.3% al 28% según la investigación del 2020. Esto posiblemente se deba al confinamiento y a los cambios abruptos en sus estilos de vida durante la pandemia. En la **Tabla 2** se presentan los trastornos clínicos en niños de 6 a 12 años identificados en la investigación.

Tabla 2*Prevalencia de trastornos clínicos en niños(as) de 6 a 12 años*

TRANSTORNOS CLÍNICOS	n	%	IC [95%]
Episodio depresivo mayor			
No	789	78.7%	[75.9%, 81.3%]
Si	214	21.3%	[18.7%, 24.1%]
Trastorno de angustia en algún momento de su vida			
No	995	99.1%	[98.1%, 99.6%]
Si	8	0.9%	[0.4%, 1.9%]
Crisis de angustia con síntomas limitados actual			
No	956	94.8%	[93.0%, 96.2%]
Si	47	5.2%	[3.8%, 7.0%]
Trastorno de angustia en los últimos 6 meses			
No	963	95.7%	[94.1%, 96.9%]
Si	40	4.3%	[3.1%, 5.9%]
Miedo a separarse de una figura de apego últimos 6 meses			
No	547	54.3%	[54.0%, 57.6%]
Si	456	45.7%	[42.4%, 53.0%]
Miedo a separarse de una figura de apego el último mes			
No	853	85.0%	[82.4%, 87.2%]
Si	153	15.0%	[12.8%, 17.6%]
TDAH Combinado			
No	885	87.9%	[85.5%, 89.9%]
Si	118	12.1%	[10.1%, 14.5%]
Trastorno de déficit de atención			
No	874	87.3%	[85.0%, 89.4%]
Si	129	12.7%	[10.6%, 15.1%]
TDAH Hiperactivo / Impulsivo			
No	909	90.0%	[87.7%, 91.9%]
Si	94	10.0%	[8.1%, 12.3%]
Trastorno de conducta actual			
No	981	97.7%	[96.4%, 98.5%]
Si	22	2.3%	[1.5%, 3.6%]
Trastorno negativista desafiante actual			
No	982	97.9%	[96.8%, 98.7%]
Si	21	2.1%	[1.3%, 3.2%]
Trastorno de ansiedad generalizada actual			
No	984	98.0%	[96.9%, 98.8%]
Si	19	2.0%	[1.2%, 3.1%]
Trastorno adaptativo			
No	937	93.5%	[91.6%, 94.9%]
Si	66	6.5%	[5.1%, 8.4%]

Nota. de "Impacto en la salud mental de los niños y adolescentes de Lima

Metropolitana en el contexto de la COVID-19", (Pag. 29), por obtenido de

<https://revistas.upch.edu.pe/index.php/RPH/article/view/4301>.

1.2. Definición del problema

El problema a desarrollar está basado en los efectos negativos de la pandemia y el confinamiento sobre la salud mental de los niños y sus familias han estado presentes durante toda la emergencia sanitaria y han alterado el curso de sus vidas. Asimismo, los principales problemas de salud mental en la población infantil relacionados con la covid19, como el miedo y el estrés, han sido significativos.

1.3. Delimitación del Problema

El análisis se centra en los niños de 6 a 12 años de niveles socioeconómicos (A y B) en Lima Metropolitana, quienes han visto afectada su salud mental debido a la pandemia de COVID-19. La población estimada para este grupo de edad en Lima y Callao es de aproximadamente 1,048,000 menores, según datos del 2020. Los distritos con mayor impacto en la salud mental infantil se encuentran en Lima Centro y Lima Este, los cuales representan alrededor del 45% de los casos totales, mientras que Lima Norte y Callao registran menores niveles con un 30% de incidencia. Un estudio del Instituto Nacional de Salud Mental (2021) indica que el 41.8% de los niños en este rango de edad ha presentado síntomas de ansiedad y miedo durante el confinamiento. Además, el cierre de instituciones educativas y centros de apoyo psicológico ha incrementado la necesidad de alternativas de atención para abordar estos problemas de manera eficiente y accesible.

1.4.Sustento de la Relevancia del Problema

El problema social relevante buscará brindar solución a la afectación significativa en la salud mental de los niños de 6 a 12 años en Lima Metropolitana debido a la pandemia. Los estudios y evidencias presentadas muestran que la crisis sanitaria ha exacerbado problemas como el miedo, el estrés, la ansiedad y la depresión en este grupo. Además, las medidas de aislamiento y el cierre de instituciones educativas y sociales limitaron su acceso a estímulos positivos y apoyo psicológico adecuado.

Esto debido a que, existe evidencia de la afectación en la salud mental de los niños a raíz de la pandemia por covid19; y urge la necesidad de fortalecer el primer nivel de atención en la salud a nivel nacional, utilizando diferentes mecanismos, tales como: i) fortalecer la atención integral de salud mental y buscar formas estratégicas para que la población tenga acceso a dicho servicio, especialmente aquellas zonas de menor desarrollo; ii) fortalecer el acompañamiento y soporte psicopedagógico en los menores y a sus padres o cuidadores; iii) utilizar los resultados de los diferentes estudios científicos referidos a la salud mental a fin de reforzar el acompañamiento familiar, la crianza positiva, protección, recreación, entre otros. (Unicef, 2021).

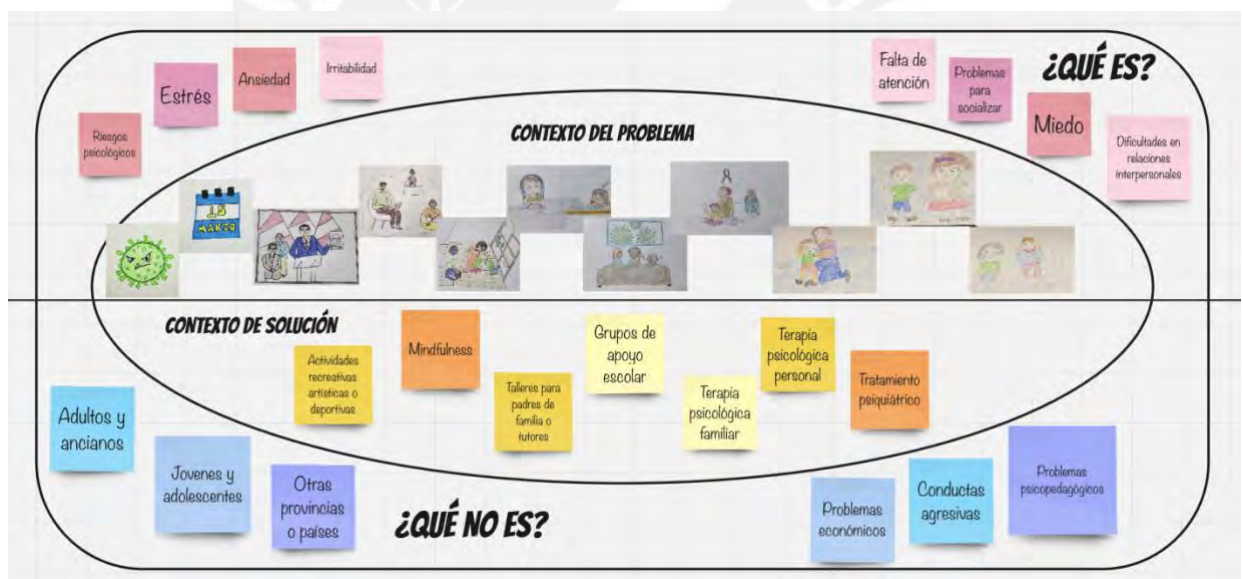
Según señala Unicef (2021), el informe El Estado Mundial de la Infancia 2021 exhorta a los gobiernos y a los sectores público y privado a que se comprometan, comuniquen y actúen para promover la salud mental de todos los niños, adolescentes y cuidadores, proteger a quienes necesitan ayuda y cuidar a los más vulnerables, entre otros aspectos. El informe considera: Invertir en la salud mental de los niños y adolescentes en todos los sectores, no sólo en el de la salud. Integrar y ampliar la cartera de servicios en salud, educación y protección social, incluidos los programas de crianza que promueven una atención sensible y enriquecedora y apoyan la salud mental de los

padres y cuidadores; y garantizar que las escuelas apoyen la salud mental mediante servicios de calidad y relaciones positivas; y romper el silencio que rodea las enfermedades mentales, afrontar el estigma, promover una mejor comprensión de la salud mental y tomar en serio las experiencias de los niños y los adolescentes.

Con la información recopilada, se procedió a plasmarlo en el lienzo de dos dimensiones para analizarlo mediante el pensamiento visual, abductivo y creativo (ver Figura 2).

Figura 2

Lienzo de dos dimensiones



La imagen presenta el contexto del problema y las posibles soluciones que existen. En el contexto del problema, se identifican varios riesgos psicológicos como el estrés, ansiedad, irritabilidad, miedo, falta de atención, problemas para socializar y dificultades en las relaciones interpersonales. Estos problemas afectan a nivel personal, social y familiar, manifestando mayores complicaciones en el día a día del individuo. Las ilustraciones muestran escenas relacionadas con la vida durante la pandemia, como el confinamiento, el uso de mascarillas, la educación virtual y las alteraciones en las

dinámicas sociales y familiares. Es importante mencionar que el enfoque del problema no se dirige a problemas económicos, conductas agresivas o problemas psicopedagógicos, ni está destinado a adultos, ancianos, jóvenes o adolescentes de otras provincias o países. En ese sentido, se presenta un contexto de solución para niños que incluye estrategias y enfoques terapéuticos. Las soluciones propuestas abarcan desde prácticas de mindfulness y grupos de apoyo escolar, hasta actividades recreativas, artísticas y deportivas, así como talleres para padres y tutores. Además, se sugiere la terapia psicológica, tanto a nivel personal como familiar, y en casos más graves, el tratamiento psiquiátrico.



Capítulo II. Análisis del mercado

2.1. Descripción del mercado

Antes de la pandemia, el problema sobre la salud mental no se tocaba mucho en el Perú. No se le brindaba mayor atención, pero luego de la crisis sanitaria, hubo afectaciones emocionales fuertes para la mayoría de la población peruana. La pandemia agudizó esta problemática que siempre existió pero que se encontraba en silencio. Según el psicólogo Manuel Saravia Oliver, del Instituto Gestalt de Lima, señala que la inseguridad ciudadana también afecta la salud mental, aumentando los niveles de estrés y ansiedad. Para abordar esta problemática, el gobierno ha ido incrementando la accesibilidad a la población para tratar trastornos psicológicos y emocionales a través de centros de salud comunitario. Estos forman parte del primer nivel de atención y cuentan con profesionales de salud mental, incluyendo psiquiatras, enfermeras, psicólogos, médicos de familia, trabajadores sociales, tecnólogos médicos y técnicos en enfermería. Formalmente se llama Modelo de Atención de Salud Mental Comunitaria (MASMC) y busca cambiar el enfoque de hospitales psiquiátricos a redes de servicios comunitarios. La Ley de Salud Mental N° 30947 garantiza el acceso a estos servicios y ha llevado a la creación de Centros de Salud Mental Comunitaria (CSMC), Unidades de Hospitalización de Salud Mental y Adicciones (UHSM), y otros. Existen 13 CSMC de la Diris Lima Centro, 51 en Lima Metropolitana y 276 a escala nacional activos, y el Ministerio de Salud (Minsa) señala que para fines del 2024 en todo el Perú estarán en funcionamiento 307 centros de salud mental comunitaria (Avances en salud mental, 2024).

A pesar de estos avances, hay retos importantes. No se monitorean adecuadamente los estándares de recursos humanos y faltan psicofármacos en muchos de los centros. La inversión en salud mental ha aumentado, pero se necesita una mejor

distribución y seguimiento de los servicios. Además, la participación de la sociedad civil y las instituciones académicas es limitada, y el estigma asociado a los trastornos mentales sigue siendo una gran barrera. Durante la pandemia de COVID-19, la atención en salud mental se adaptó a modalidades virtuales, presenciales y mixtas, priorizando los casos más graves. Se implementaron estrategias como la línea telefónica 113 para apoyo psicosocial, pero persisten problemas de alta demanda y falta de recursos (Tafur, Quispe, & Ayala, 2023).

Entre enero y junio de 2024, el Minsa atendió 900,218 casos de trastornos mentales y problemas psicosociales, de los cuales 220,749 son casos de ansiedad y 131,608 son de depresión. Estas cifras representan una disminución a comparación del año pasado pero igual se deben seguir haciendo esfuerzos para combatir esta problemática (Guardamino, 2024). Asimismo, según July Caballero, directora de Salud Mental del Minsa, entre enero y abril de 2024, los centros y establecimientos públicos atendieron a 290,612 niños y adolescentes con problemas de salud mental mientras que a lo largo de 2023, se atendieron un total de 723,239 casos. Los diagnósticos más recurrentes en ellos son trastornos emocionales, problemas de atención y disociales, ansiedad, depresión y tics. El psiquiatra Carlos Bromley ha señalado que casi el 40% de las atenciones en salud mental están dirigidas a niños y adolescentes, anticipando un crecimiento continuo de los problemas de salud mental en esta población. Este aumento se atribuye en gran medida a los efectos traumáticos de la pandemia de covid19, que incluyen ansiedad, depresión, estrés y casos de violencia sexual, además del duelo por la pérdida de seres queridos, afectando a los 723,279 niños, niñas y adolescentes atendidos por el Minsa. El psicoterapeuta Gonzalo Elías señala que también existen otros factores además de la pandemia que desencadenan esta problemática: la crisis económica, el desempleo, la ausencia parental por largas jornadas laborales, la violencia

familiar, el bullying, la depresión estacional y la adicción al uso de dispositivos electrónicos. El Minsa está colaborando con el Ministerio de Educación (Minedu) para formular un plan de salud mental en las escuelas para fortalecer la promoción de la salud mental. Bromley señala que el Minsa asigna a la atención en salud mental cerca de un 2.7% de todo su presupuesto, cuando lo que se necesita es un 10%. La propuesta de la Organización Mundial de la Salud (OMS) es de al menos 8% (Vílchez, 2024).

2.2. Análisis competitivo

En el contexto de la salud mental en Lima, se han identificado una variedad de soluciones alternativas privadas al acceso gratuito que ofrecen los centros del Ministerio de Salud (Minsa) para el tratamiento de problemas emocionales y trastornos psicológicos. Entre estas opciones se incluyen consultorios de psicología y psiquiatría, programas de coaching, así como centros especializados en terapia y bienestar. También se destacan enfoques como la psicoterapia holística y la terapia asistida por animales.

Cada alternativa presenta particularidades y enfoques únicos. Por un lado, la psicoterapia convencional en consultorios privados ofrece servicios de terapia basados en diversas corrientes psicológicas, tales como psicoanálisis, conductismo, cognitivo-conductual, humanismo y gestalt. Estos consultorios proporcionan sesiones individuales, familiares y de pareja, con horarios flexibles que permiten tanto encuentros presenciales como virtuales. La demanda por estos servicios ha ido en aumento, y sus precios varían entre 30 y 250 soles por sesión.

La psicoterapia holística se caracteriza por la integración de métodos alternativos, como la hipnoterapia y la programación neurolingüística (PNL). La Asociación Peruana de Psicología Holística es notable por su diversidad de terapias alternativas y la oferta de descuentos, lo que la convierte en una opción atractiva para

quienes buscan un enfoque más integral que incluya modalidades como la sanación cuántica.

Además, existen centros de terapia y bienestar enfocados en el desarrollo integral de los niños. Estos centros ofrecen terapias relacionadas con el aprendizaje, el lenguaje y la psicología, utilizando enfoques pedagógicos como Montessori y Glenn Doman. Combinan evaluaciones psicológicas con intervenciones terapéuticas específicas, resultando ser una alternativa ideal para quienes requieren orientación vocacional y tratamiento para problemas emocionales.

El coaching también se presenta como una opción innovadora para el desarrollo personal y emocional de los menores, promoviendo el autoconocimiento a través de un enfoque práctico. Este método se centra en el crecimiento individual y resulta particularmente útil para quienes buscan una guía en su desarrollo. Un aspecto destacado de esta modalidad es la inclusión de los padres en el proceso de coaching, lo que fomenta un ambiente familiar de apoyo.

Finalmente, la terapia asistida por animales se centra en la interacción con animales como medio para mejorar el bienestar emocional, físico y social de los niños. Esta modalidad ofrece una experiencia sensorial que puede resultar más atractiva y accesible para los más jóvenes. Sin embargo, su presencia en el país es limitada, con solo dos organizaciones que ofrecen este tipo de terapia: Bocalán Perú y Equinoterapia Hambhar.

Fortalezas y debilidades de los competidores:

Bocalán Perú:

- Fortalezas:
 - Reconocimiento internacional y prestigio en terapia asistida por animales, lo que genera confianza en sus servicios.

- Amplia experiencia y programas estructurados para diversas necesidades terapéuticas.
- Uso de perros altamente entrenados para terapias específicas, brindando resultados efectivos.
- Debilidades:
 - Limitación geográfica, ya que sus servicios suelen concentrarse en espacios fijos dentro de Lima.
 - Altos costos, lo que restringe el acceso a familias con presupuestos limitados dentro de los niveles socioeconómicos A y B.
 - Tiempo de espera para agendar terapias debido a la alta demanda y capacidad limitada.

Equinoterapia Hambhar:

- Fortalezas:
 - Uso de caballos como medio terapéutico, proporcionando beneficios únicos para el desarrollo físico, emocional y social.
 - Instalaciones especializadas en entornos naturales, creando experiencias inmersivas y beneficiosas.
- Debilidades:
 - Requiere traslado del cliente a las instalaciones, lo que puede ser inconveniente para muchas familias.
 - Menor flexibilidad en la personalización de terapias debido al enfoque específico en equinoterapia.
 - Oferta restringida a ciertos horarios y temporadas debido a la naturaleza del trabajo con caballos.

Diferenciación del modelo propuesto: Terapia psicológica asistida por animales domésticos a domicilio.

Nuestro modelo propuesto se distingue de manera clara y convincente al abordar las debilidades de los competidores y ofrecer ventajas únicas:

- Accesibilidad y comodidad:
 - Al realizar terapias a domicilio, se elimina la barrera del traslado, facilitando el acceso para familias con horarios ajustados o movilidad limitada.
 - Esta flexibilidad permite sesiones personalizadas en entornos familiares, promoviendo la confianza y el bienestar del paciente.
- Enfoque en animales domésticos:
 - A diferencia de los competidores que emplean animales altamente especializados como caballos o perros de asistencia, el uso de animales domésticos como perros y gatos comunes facilita una conexión más natural y menos intimidante, especialmente para niños pequeños.
 - Esto también reduce significativamente los costos operativos, lo que permite ofrecer terapias a precios más competitivos.
- Modelo innovador y escalable:
 - La terapia a domicilio permite replicar y expandir el modelo a otras regiones de manera más sencilla y económica que los centros especializados con instalaciones físicas.
 - Este enfoque también fomenta la sensibilización hacia el bienestar animal al utilizar mascotas rescatadas, alineándose con objetivos de sostenibilidad y responsabilidad social.

- Costo-eficiencia:
 - El modelo propuesto está diseñado para ser más accesible económicamente, atrayendo a un público más amplio dentro de los niveles A y B.
 - Esto se refuerza con un plan de marketing que enfatiza los beneficios prácticos y emocionales de recibir terapias en casa.

Con respecto a la segmentación de mercado para nuestro modelo propuesto se centra en familias de niveles socioeconómicos A y B en Lima Metropolitana, quienes buscan alternativas efectivas para el tratamiento de problemas emocionales en niños de 6 a 12 años. Dentro de este segmento principal, se identifican microsegmentos específicos: padres jóvenes profesionales (25-50 años), enfocados en el bienestar integral de sus hijos y con interés en metodologías innovadoras basadas en evidencia; familias con niños que presentan necesidades especiales, que buscan terapias accesibles y efectivas para abordar problemas emocionales y sociales específicos; hogares sensibilizados con el bienestar animal, interesados en actividades terapéuticas que promuevan el respeto y la conexión con los animales; y padres conscientes de la importancia de la salud mental, quienes priorizan terapias que combinan enfoques tradicionales con experiencias prácticas e innovadoras. Este enfoque microsegmentado permite personalizar las estrategias de marketing, mejorar la captación de clientes y reforzar el impacto de nuestro modelo de negocio.

Capítulo III. Investigación del usuario

En este capítulo, se describirá el perfil y el mapa de experiencia del usuario, los cuales nos permitirán empatizar con nuestro usuario y cliente final para reconocer sus necesidades.

3.1. Perfil del usuario/cliente

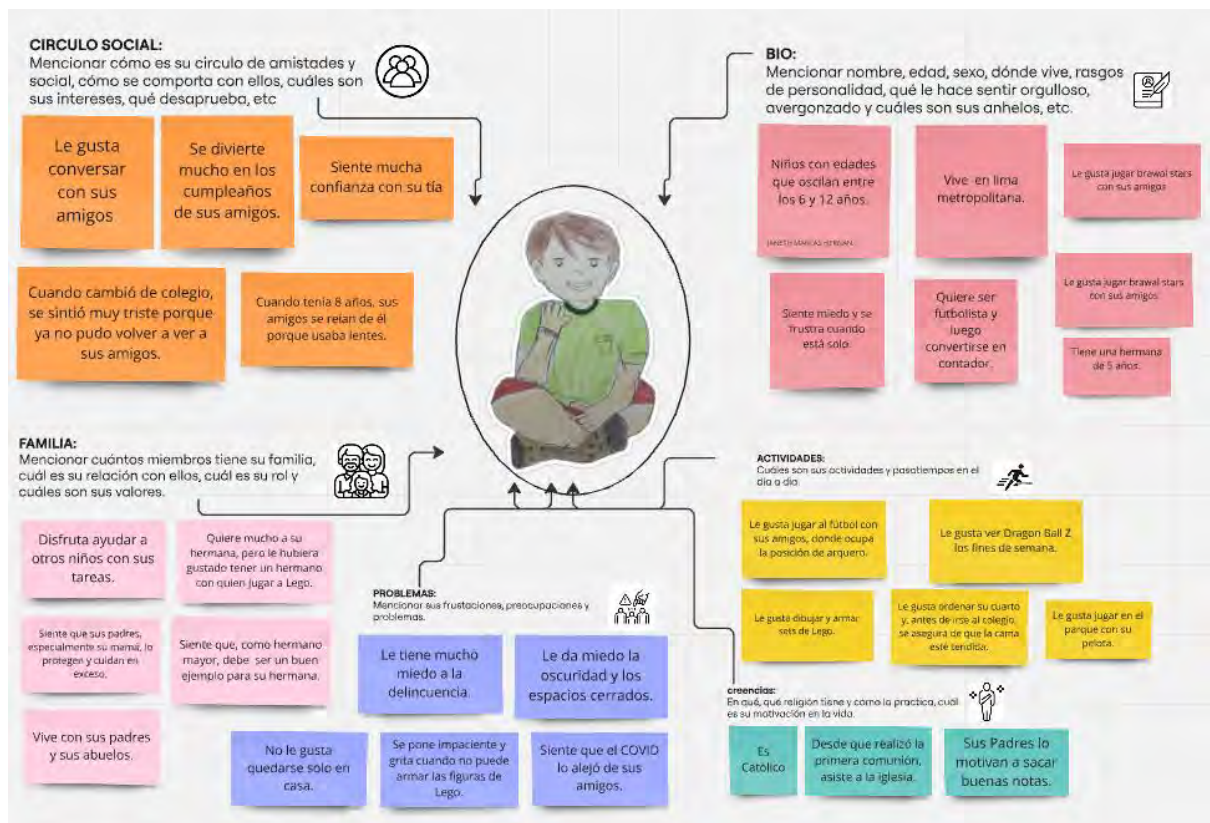
Se realizaron entrevistas con posibles usuarios (niños de 6 a 12 años de Lima Metropolitana) y clientes (padres de familia o cuidadores). Esta herramienta permitirá entenderlos a profundidad y comprender detalladamente sus problemas y vivencias.

3.1.1. Usuario

Erick tiene 10 años, vive con sus padres y su hermana de 5 años. Es un niño que perdió a su abuela paterna con quien tenía un vínculo muy cercano debido a la pandemia. A causa de este suceso, junto al haber escuchado constantemente las noticias sobre los fallecimientos y la crisis mundial, y al confinamiento, su comportamiento se vio afectado. Ahora tiene miedo a la oscuridad y a los lugares cerrados, no le gusta quedarse solo en casa y es impaciente. Esto le causa estrés y ansiedad, dificultando habilidades sociales con sus compañeros en el colegio. Además, muestra baja autoestima, se siente inseguro y busca la validación de sus padres. Le hace feliz armar legos, dibujar, jugar con plastilina y practicar deportes. Quiere ser contador de grande para ganar dinero. En la Figura 3 se muestra las principales respuestas que dio el usuario.

Figura 3

Lienzo meta usuario - Erick



3.1.2. Cliente

Joaquín tiene 40 años y está casado desde hace 8 años. Tiene dos hijos, uno de 6 años y otro de 3. Vive en un departamento en Surco y trabaja como contador en una empresa desde hace más de 5 años. A pesar de la carga laboral que tiene, muestra equilibrio entre su vida profesional, personal y familiar. Tiene metas claras a corto y largo plazo, encuentra en las actividades familiares una forma efectiva de manejar el estrés y mantenerse presente para sus hijos. Su principal motivación es su familia, y busca pasar tiempo de calidad con ellos los fines de semana. Durante la semana, su horario se complica, especialmente a fin de mes, cuando debe quedarse trabajando extra en la oficina.

La pandemia fue un periodo difícil para él, ya que sufrió algunas pérdidas y también vivió el nacimiento de su hija. El aislamiento lo obligó a asumir más

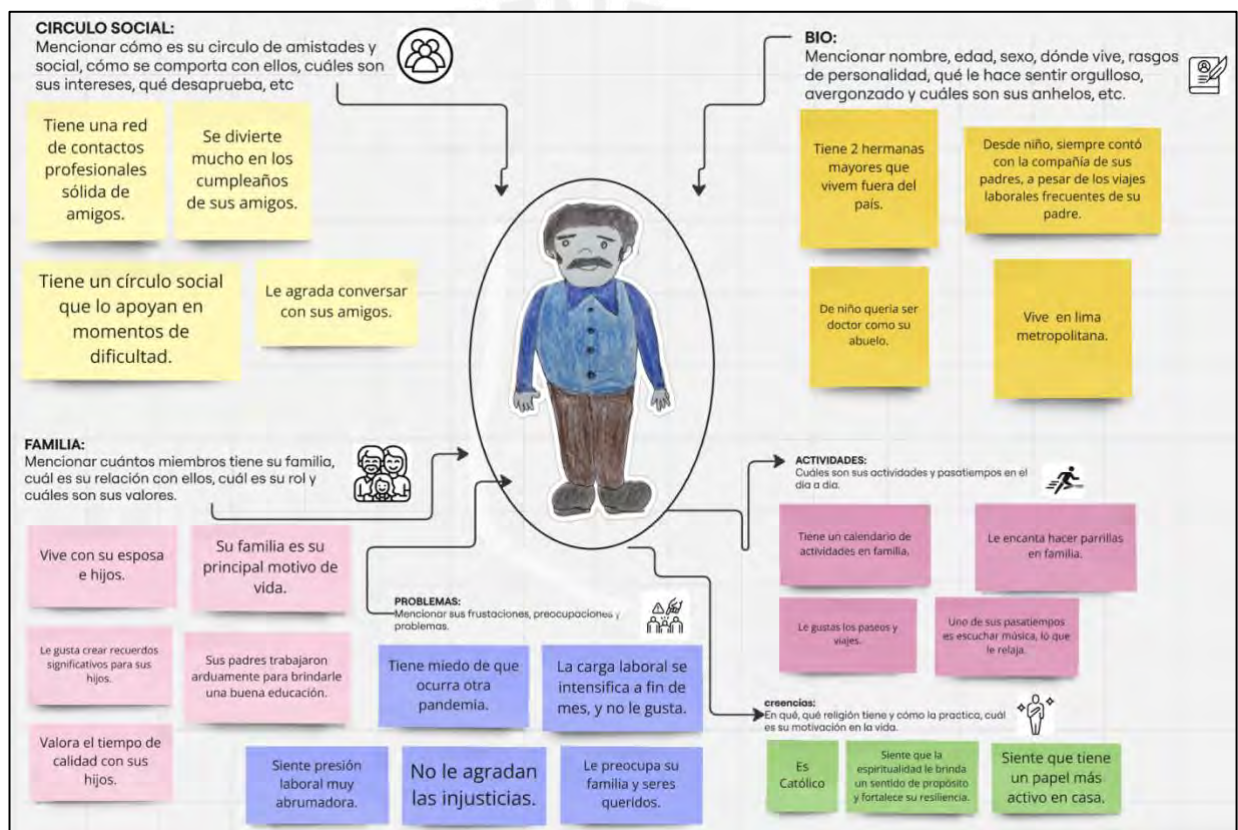
responsabilidades en su hogar, especialmente durante el postparto de su esposa.

Agradece que su empresa no le impuso la suspensión perfecta de haberes, ya que este tiempo en que trabajó en modalidad virtual le permitió conocer mejor a su hijo mayor.

En la **Error! Reference source not found.** se observan las respuestas que se obtuvo del cliente.

Figura 4

Lienzo meta cliente



3.2. Mapa de experiencia de usuario/cliente

3.2.1. Usuario

El usuario, personificado como Erick, representa a una muestra de niños. A pesar de que se identificaron algunas diferencias en la cotidianidad de cada uno de ellos, se observa que todos llevan una rutina diaria similar, pues gran parte de las horas se

encuentran en un mismo espacio: El colegio. Por lo tanto, se han identificado las respuestas más recurrentes y se armó un mapa de experiencia donde se señala los hitos más importantes del día, cómo los siente y aborda.

Se ha observado que, a lo largo del día, Erick experimenta muchas emociones que reflejan tanto momentos positivos como negativos en su día a día. Uno de los momentos positivos destacados ocurre al finalizar la jornada escolar, cuando el usuario piensa: "Qué bueno, ya falta poco para volver a casa". En este instante, se siente aliviado al anticipar su regreso a un entorno familiar. El colegio representa un lugar que le genera estrés por las complicaciones sociales que afronta, y, por lo tanto, el pensamiento de regresar a casa le brinda una sensación de seguridad.

Esta emoción positiva se agudiza al llegar a su casa. Ahí, Erick tiene la oportunidad de pasar tiempo con su mamá, su principal soporte y figura de apoyo. Su interacción con ella le ofrece un espacio donde se siente libre de ser él mismo. Este tiempo de calidad refuerza su bienestar emocional y fortalece sus lazos familiares, lo cual beneficiará el fortalecimiento de su autoestima.

Asimismo, uno de los hitos más destacados de su día es su clase de karate. Al practicar este deporte encuentra un lugar donde se siente aceptado por sus amigos y profesor. Esta clase representa un espacio de camaradería. Aquí, Erick desfogó toda su energía en un entorno cómodo. El deporte le permite mejorar sus habilidades físicas y le da un sentido de logro y pertenencia.

El tiempo que pasa con sus padres es uno de los momentos más felices del día. Las actividades como cenar juntos o conversar le llenan de alegría. Esta interacción es básica para su equilibrio emocional, pues le da un final "feliz" a su día y lo prepara para enfrentar el mañana.

No obstante, Erick también enfrenta varios momentos negativos a lo largo del día. Cuando despierta, se siente cansado y desmotivado para empezar un nuevo día escolar. Este cansancio afecta su disposición matutina y también lo pone a la defensiva para el resto del día.

La emoción de desagrado se intensifica durante el desayuno. En este momento, Erick experimenta frustración al tener que tomar su vaso de leche porque no le gusta. Esta rutina alimentaria le genera enojo. La repetición de esta sensación negativa cada mañana puede tener un efecto, como el afectar su actitud hacia ir al colegio.

Un hito crítico ocurre durante el recreo. Erick experimenta mucha ansiedad y temor respecto a la interacción con sus compañeros. Esta preocupación por ser visto solo por el “qué dirán” le genera soledad y tristeza. El recreo, que debería ser un tiempo de descanso y diversión, se convierte en una fuente de estrés para él.

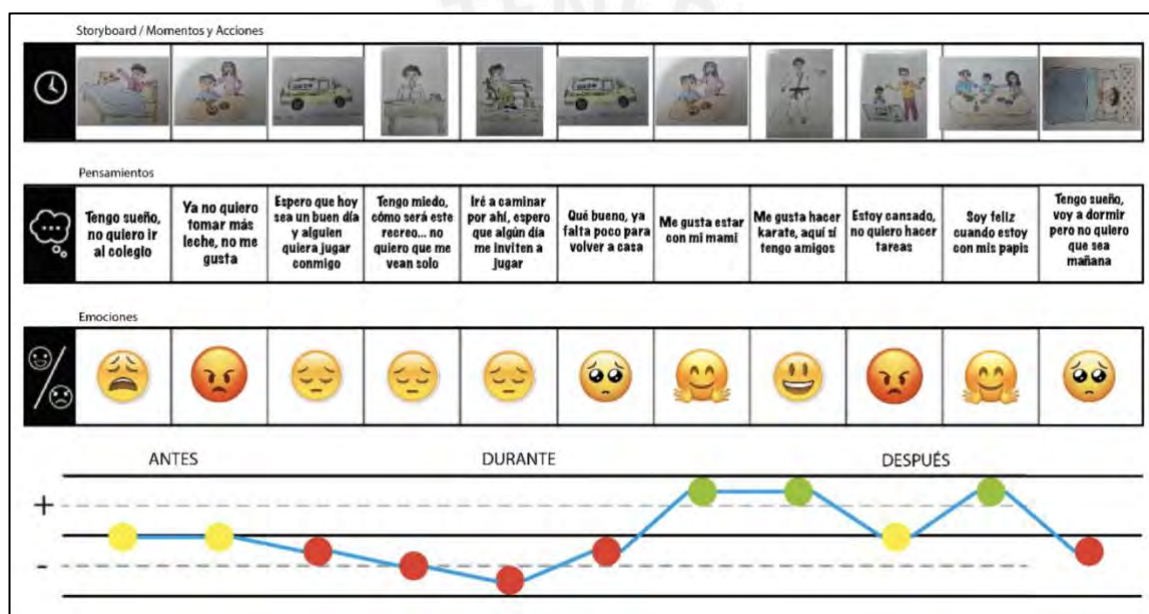
Al regresar a su casa, Erick regresa agotado para realizar sus tareas escolares. La acumulación del cansancio mental a lo largo del día culmina en desánimo. Este agotamiento afecta su rendimiento académico. Cuando se prepara para dormir, se siente nuevamente cansado y anticipa con desgano el próximo día escolar. Sus pensamientos reflejan insatisfacción y una perspectiva negativa hacia el inicio de un nuevo día.

En el mapa de experiencia se observan varios puntos de dolor para el usuario. En primer lugar, por las mañanas, al despertar y prepararse para el colegio, Erick muestra desmotivación. Para este momento se sugiere a los padres que la rutina matutina sea más agradable. Por otro lado, durante el recreo, se identifica una sobrepreocupación. Este aspecto señala un gran reto para sus habilidades sociales. Después del colegio, el usuario siente agotamiento para realizar tareas académicas. Esto puede ser indicativo de una necesidad de más tiempo para descansar y recargar energías. También el mapa revela que el momento previo a dormir está marcado por emociones de tristeza y

ansiedad. Esta percepción negativa sugiere que la experiencia escolar necesita mejorar. No obstante, también existen momentos positivos donde Erick experimenta alegría. Por ejemplo, la llegada a su casa y el tiempo que pasa con su familia, en especial su mamá, proporciona una sensación de seguridad. Además, las actividades extracurriculares, como la clase de karate, son otra fuente importante de bienestar.

Figura 5

Mapa de experiencia del usuario



3.2.2. Cliente

Joaquín es el cliente y representa a la muestra de los padres y cuidadores entrevistados. Aunque se identificaron algunas diferencias en sus rutinas diarias, todos comparten similitudes en sus actividades laborales y en el impacto que la pandemia tuvo en sus vidas.

Uno de los momentos positivos destacados ocurre al comenzar el día. Joaquín se siente motivado al despertar y preparar el desayuno para su familia, pensando: "Es un nuevo día para estar con mi familia". Se siente animado y con energía para enfrentar el día. Sin embargo, al mismo tiempo, experimenta una mezcla de emociones cuando se

prepara para el trabajo, especialmente si debe desplazarse a la oficina, lo que le genera cierta ansiedad y preocupación por el tráfico y las responsabilidades laborales que le esperan. Observamos que esta emoción de anticipación positiva se equilibra con un cierto grado de estrés, ya que el trabajo representa una fuente significativa de presión para Joaquín. A pesar de esto, encuentra satisfacción en su rutina matutina al interactuar con su familia, lo cual le proporciona una base sólida para empezar el día.

Durante la jornada laboral, Joaquín pasa por momentos de alta concentración y esfuerzo. Se siente realizado cuando logra completar proyectos importantes. Este sentimiento de logro le proporciona satisfacción y una sensación de superación profesional. Sin embargo, estos momentos positivos se intercalan con episodios de estrés y presión, especialmente cuando se acerca el fin de mes, ya que debe trabajar horas extra para cumplir con reportes. Cabe mencionar que la interacción con sus colegas y supervisores puede ser una fuente tanto de apoyo como de tensión. Sin embargo, Joaquín valora la colaboración y el trabajo en equipo, pero también siente la presión de las expectativas y las responsabilidades que conlleva su rol.

Al finalizar su jornada laboral, Joaquín siente un alivio considerable al pensar: "Por fin, es hora de volver a casa". Este pensamiento le proporciona una sensación de liberación y tranquilidad. Sin embargo, si ha tenido un día estresante, puede llevar consigo una carga de fatiga mental y emocional. La transición de regreso a casa manejando, le ofrece un momento de reflexión y desconexión del ambiente laboral. Uno de los puntos más felices de su día es el tiempo que pasa con su familia. Se siente rejuvenecido y feliz al compartir la cena y participar en actividades familiares, como ver televisión. Estas interacciones fortalecen los lazos familiares y su bienestar emocional.

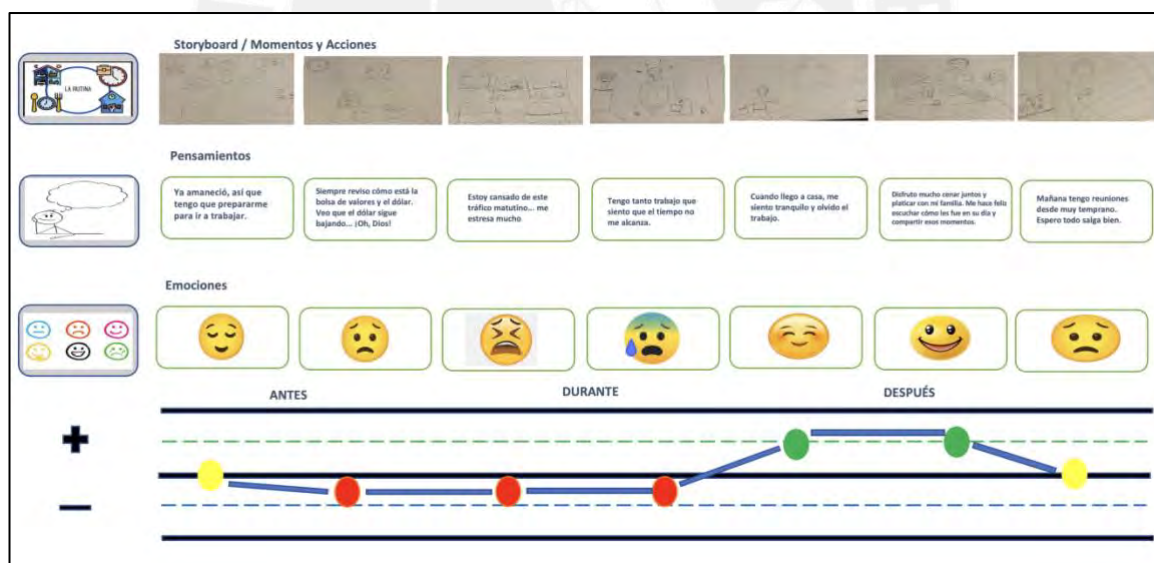
A diferencia del ambiente de trabajo, donde experimenta presión, el tiempo en familia representa un espacio apoyo. Aquí, Joaquín puede relajarse y ser él mismo,

disfrutando de momentos de calidad que refuerzan su equilibrio emocional y preparan para el siguiente día. Durante los fines de semana, Joaquín experimenta algunos de los momentos más felices de su semana. Disfruta plenamente de las actividades con su familia o amigos. La oportunidad de desconectarse del trabajo le proporciona una sensación de libertad y alegría. No obstante, a veces siente preocupación por la semana laboral que se avecina, lo que puede generar una leve ansiedad el domingo por la noche.

Este mapa de experiencia (ver Figura 6) proporciona una visión de las interacciones diarias de Joaquín, sus puntos de dolor y los puntos de contacto que afectan su bienestar y satisfacción general. Esto nos demuestra su capacidad para equilibrar sus responsabilidades personales, profesionales y familiares.

Figura 6

Mapa de experiencia del cliente



3.3. Necesidad a resolver

Basándose en el mapa de experiencia de usuario, se identificaron varias necesidades, unas con mayor complejidad que otras. Se debe fortalecer el autoestima y seguridad de Erick para que pueda desarrollar sus habilidades sociales. Necesita

desarrollar confianza en sí mismo para no tener miedo de acercarse a sus compañeros. Requiere apoyo psicológico para mejorar su seguridad, lo cual ayudará a reducir sus niveles de estrés y ansiedad.

Sentirse amado por su entorno familiar es importante, ya que fortalecerá su capacidad para enfrentar desafíos sociales por si obtiene un posible rechazo. También necesita establecer conexiones con otras personas y animales, pues las demostraciones de afecto a través de acciones físicas colmarán su necesidad de afecto saludable. Finalmente, Erick debe participar en actividades no académicas para desarrollar sus habilidades sociales de manera práctica.



Capítulo IV. Diseño del servicio

En este capítulo se describen los pasos para desarrollar el modelo de negocio. Durante los sprints, se llevaron a cabo sesiones de brainstorming para idear una propuesta innovadora que dé solución al problema. Se discutieron y seleccionaron las ideas más viables para crear el prototipo, el cual fue posteriormente testeado con clientes potenciales para obtener feedback.

4.1. Concepción del servicio

El objetivo que se tiene es dar una solución a los problemas emocionales de los niños, los cuales se acrecentaron a partir del contexto de la pandemia. El brainstorming brindó ideas innovadoras que dan solución a cada necesidad previamente identificada a partir del mapa de experiencia (ver Figura 7). Para desarrollar confianza se propuso que se le incentive a explorar nuevas actividades, así como celebrar sus logros por más pequeños que sean. También practicar una comunicación constante y realizar actividades en grupos pequeños en el colegio, para que no se sienta aislado. También, se podría implementar programas de acompañamiento con compañeros que hayan pasado por situaciones similares para que sienta que lo que está pasando también ocurre a muchas personas más.

Entre las estrategias que podríamos implementar para crear un ambiente de seguridad y confianza para Erick son realizar actividades grupales con pocas personas. De igual forma, sugerir a los profesores que fomenten la interacción de los niños con juegos inclusivos donde todos se ayuden y se relacionen mientras se divierten.

Para fortalecer el sentido de pertenencia con su núcleo familiar, se podría realizar paseos cortos al aire libre o realizar viajes largos donde pueda conocer otras realidades y culturas. También, se puede programar juegos de mesa en familia los fines de semana, invitando a otros miembros más externos como primos, tíos o abuelos. Así

como los vínculos familiares, también son importantes otras conexiones sociales. Para que Erick pueda desarrollar sus habilidades sociales, se podría invitar a sus compañeros del colegio a casa y organizar salidas a lugares como el cine, centros comerciales, juegos mecánicos o paseos a la playa/clubs. Tratar sus temores mediante una terapia con un especialista, ya sea a través de corrientes del psicoanálisis, terapia cognitivo-conductual, humanista, entre otras, también ayudaría, pues permitiría conocer a fondo el motivo de su dificultad y brindarle herramientas que le permitan tener un mayor conocimiento de sí mismo. Dado que Erick es muy joven, el contacto con una persona desconocida podría resultarle más difícil, por lo que incluir una mascota para ayudarlo a entrar en confianza. De igual forma, participar en voluntariados también lo ayudaría a establecer vínculos emocionales interesantes, ya que desde una corta edad conocerá realidades más desfavorecidas que la suya y aprenderá a valorar lo bueno que tiene.

Las actividades no académicas son importantes porque contribuyen a la salud física y mental, permitiendo un escape para el estrés y promueven la actividad física. Finalmente, para mejorar sus puntos de dolor, podríamos fomentar que desarrolle su creatividad a través de actividades como pintura y dibujo o participar en teatro/clown/impro, talleres de música pues encontraría nuevas formas de expresarse.

Las ideas se discutieron para complementarse entre sí y crear soluciones innovadoras. En todos los contextos en los que se encuentra Erick, los cuidadores deben felicitar y celebrar sus logros o buenas acciones. Se propuso establecer un programa de acompañamiento para niños como Erick con estudiantes mayores que hayan experimentado dificultades similares. También se diseñaron actividades en grupos pequeños para que se sientan cómodos y relajados, reduciendo así la ansiedad social. Además, se sugirió crear un servicio de viajes y paseos cortos familiares para proporcionar nuevas experiencias. Otra idea fue desarrollar un programa de terapia

asistida con animales, incluyendo una mascota como complemento terapéutico para mejorar la fluidez de las sesiones. Finalmente, se planteó la creación de talleres de teatro, improvisación o clown dirigidos a niños.

Figura 7

Lienzo 6x6

Objetivo: Fortalecer el autoestima de Erick para desarrollar sus habilidades sociales.		Necesidades: 1. Erick necesita desarrollar confianza en sí mismo porque le dará la valentía para acercarse a sus compañeros y pedirles para jugar. 2. Erick necesita recibir apoyo psicológico porque necesita orientación para mejorar su seguridad. 3. Erick necesita sentir aceptación por parte de sus compañeros porque esto le reducirá sus niveles de estrés y ansiedad. 4. Erick necesita sentirse amado por sus papás porque un sólido sentido de pertenencia en el núcleo familiar fortalece su capacidad para enfrentar los desafíos sociales y en su vida. 5. Erick necesita establecer conexiones con personas y animales porque le darán demostraciones de afecto para sentirse contento. 6. Erick necesita realizar actividades no académica porque podrá desarrollar en la práctica sus habilidades sociales.			
1. ¿Cómo podríamos hacer para que Erick desarrolle confianza en sí mismo?	2. ¿Qué medidas podríamos tomar para proporcionar a Erick el apoyo psicológico necesario?	3. ¿Qué estrategias podríamos implementar para fomentar un ambiente en el que Erick se sienta aceptado por parte de sus compañeros?	4. ¿De qué manera podríamos fortalecer el sentido de pertenencia de Erick en su núcleo familiar?	5. ¿Cómo podríamos crear oportunidades para que Erick establezca conexiones significativas?	6. ¿Qué opciones de actividades no académicas podríamos ofrecer a Erick?
Incentivarlo a que explore nuevas actividades y/o intereses.	Ser empáticos con él.	Realizar actividades grupales con pocas personas, lo cual le permita soltarse y entrar en confianza.	Realizar paseos cortos en familia al aire libre.	Invitar a casa a sus compañeros de clase.	Ir al cine, visitar un zoológico.
Celebrar sus logros, por pequeños que sean, lo motiva a seguir adelante.	Crear rutinas diarias predecibles y estructura en su vida puede proporcionarle un sentido de seguridad y estabilidad.	Facilitar oportunidades para que interactúe fuera del aula, como durante el recreo o en actividades generales.	Mostrar amor y aprecio hacia a través de palabras cariñosas, gestos de afecto.	Organizar reuniones sociales en casa o en lugares públicos donde Erick pueda interactuar con amigos, familiares y otros niños de su edad en un ambiente relajado y divertido.	Proporcionarle materiales para que pueda explorar su creatividad a través de actividades como pintura, dibujo, etc.
Felicitarlo por cada esfuerzo que realiza.	Ayudarlo a gestionar sus emociones.	Sugerir que los profesores fomenten la participación de los estudiantes con preguntas.	Aprovechar las comidas para conversar sobre el día a día.	Menor tiempo de pantallas y mayor tiempo al aire libre en familia.	Actividades de teatro para su edad o clowns.
Realizar en el colegio actividades en grupos pequeños donde Erick pueda participar sin sentir tanta presión y sus aportes sean elogiados.	Implementar programas de acompañamiento con compañeros mayores que hayan pasado por situaciones similares.	Implementar un sistema de realizar todo en grupo, incluso en las ubicaciones dentro del mismo salón para forzar a la interacción.	Realizar viajes cortos o largos familiares donde pueda conocer otras realidades y culturas.	Realizar actividades terapéuticas con animales domésticos.	Participar en talleres artísticos.
Practicar la comunicación.	Escuchar de manera activa y empática para comprender sus preocupaciones y necesidades.	Proponer juegos donde todos se ayuden y se relacionen mejor mientras se divierten.	Programar juegos de mesa en familia.	Participar en actividades de voluntariado donde ayude a personas que lo necesiten.	Actividades deportivas como natación o fútbol, lo que mas le guste.
En todos los contextos en los que se encuentra Erick, los cuidadores deben felicitar y celebrar los logros o buenas acciones que realiza.	Establecer un programa de acompañamiento que proporcione a Erick como Erick rutinas diarias estructuradas, acompañadas por estudiantes mayores que hayan experimentado desafíos similares. Este busca crear un sentido de confianza donde los niños pueden aprender con el apoyo de modelos a seguir.	Diseñar actividades grupales para niños como Erick, con grupos pequeños que les permitan sentirse cómodos y relajados, reduciendo así la ansiedad social.	Crear un servicio de viajes y paseos cortos familiares para proporcionar experiencias que fortalezcan los lazos familiares.	Crear un programa de terapia asistida con animales para niños con baja autoestima como Erick. Este programa utilizará la interacción con animales como una herramienta terapéutica para fomentar el desarrollo de habilidades sociales y emocionales.	Crear talleres de teatro, impro o clown dirigidos a niños que padecen los mismos dolores que Erick.

Cabe mencionar que no todas estas ideas pueden implementarse como negocio.

Por lo que se procedió priorizar las ideas en función al costo e impacto en la matriz

'quick wins', y representándolo gráficamente en la matriz Costo-Impacto para determinar la idea más viable y potente.

En primer lugar, en todos los contextos en los que se encuentra Erick, los cuidadores deben felicitar y celebrar los logros o buenas acciones que realiza. Esta acción tiene una complejidad de implementación baja, ya que requiere poco esfuerzo y recursos financieros. Sin embargo, el impacto de esta acción también es bajo, ya que, aunque es positivo, es limitado en términos de resolver problemas complejos. Otra acción es establecer un programa de acompañamiento que proporcione a niños como Erick rutinas diarias, acompañadas por estudiantes mayores que hayan experimentado desafíos similares. Su implementación requiere un esfuerzo moderado y una inversión media de tiempo y recursos y, a su vez, su impacto es moderado, ya que proporciona apoyo emocional significativo en base a ejemplos cercanos y reales. Diseñar actividades grupales para niños como Erick, en grupos pequeños que les permitan sentirse cómodos y relajados, reduce la ansiedad. Esta acción es fácil de implementar, con baja complejidad en términos de costo y esfuerzo. Sin embargo, su impacto es moderado, ya que puede mejorar significativamente la interacción social y la comodidad de Erick en grupos. Crear un servicio de viajes y paseos cortos familiares para proporcionar experiencias que fortalezcan los lazos familiares es otra propuesta. Esta acción tiene una alta complejidad de implementación debido a los costos financieros, la organización y la logística, aunque el impacto es positivo al fortalecer las relaciones familiares. También se propone crear un programa de terapia psicológica asistida con animales para niños con baja autoestima. Se utiliza la interacción con animales como una herramienta terapéutica para fomentar el desarrollo de habilidades sociales y emocionales. La implementación requiere un esfuerzo moderado y una inversión considerable, pero el impacto es alto, ya que puede producir mejoras significativas en el bienestar emocional

y social de los niños. Por último, crear talleres de teatro, improvisación o clown dirigidos a niños que enfrentan desafíos similares a los de Erick es una acción con complejidad media en términos de recursos y esfuerzo, pero con un impacto alto. Estos talleres mejoran la expresión emocional, la autoestima y la creatividad de los niños.

Al plasmar las ideas en la matriz costo - impacto (ver Figura 8) se optó por la solución de terapia psicológica asistida por animales por tener un carácter innovador y porque se vio que no es una práctica que se realice en el país más allá de una asociación sin fines de lucro. Este servicio se presentó en un prototipo donde se mostraba la propuesta de la terapia, su importancia y el impacto que podía tener. Se explicó también cómo los clientes pueden seguir el progreso de sus hijos a través de una plataforma o aplicación dedicada sesión por sesión.

Figura 8

Matriz de costo - impacto

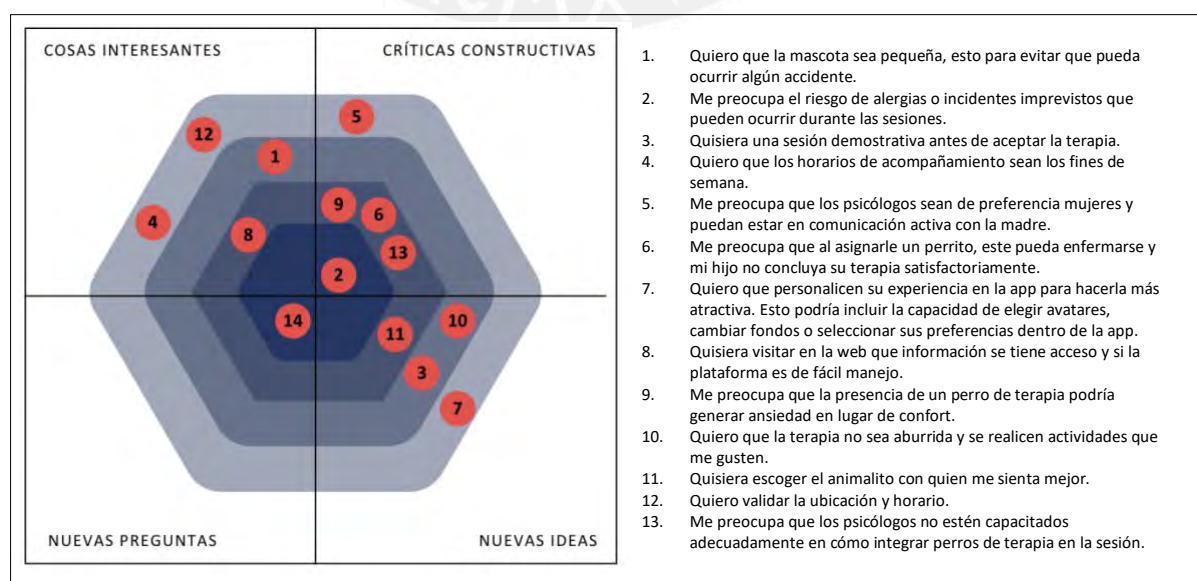


Al realizar las entrevistas y las encuestas se obtuvo retroalimentación valiosa con opiniones, sugerencias e ideas que no se había contemplado inicialmente. El feedback se colocó en un lienzo blanco de relevancia (ver Figura 9) para categorizar la importancia de cada observación para poder moldear y afinar detalles de la solución. Por lo que, finalmente, se afinó la propuesta de la siguiente forma: El servicio de terapia psicológica asistida por animales

ofrecerá una experiencia segura, cómoda y personalizada, adaptándose a las necesidades de los pacientes. Las sesiones estarán disponibles de lunes a sábado de 9am a 8pm. Los clientes también podrán solicitar una sesión piloto entre la mascota y el niño para evaluar el comportamiento y conexión que hay entre ambos. Para minimizar riesgos de accidentes y alergias, se asignarán animales pequeños y medianos. Asimismo, se mostrarán los certificados de las vacunas y desparasitaciones de los perros y gatos de asistencia. Los profesionales estarán adecuadamente capacitados en la integración de perros de terapia en las sesiones, garantizando un manejo seguro. Se considerará la preferencia por psicólogas mujeres. Se establecerán protocolos para manejar situaciones en las que el perro asignado pueda enfermarse, garantizando la continuidad de la terapia. Además, se asegurará que el servicio cuente con todos los permisos y cumpla con las leyes que regulan las terapias asistidas por animales, proporcionando transparencia y confianza a los usuarios. Las sesiones incluirán actividades variadas y dinámicas que sean del agrado de los participantes. Finalmente, los usuarios tendrán la opción de elegir al perro o gato viendo sus características a través de un catálogo como las aplicaciones de citas.

Figura 9

Lienzo blanco de relevancia



4.2. Desarrollo de la narrativa

El producto se desarrolló mediante la metodología Design Thinking, asegurando que la solución final estuviera alineada con las necesidades del usuario y cliente. Este proceso incluyó cinco etapas: empatizar con el usuario, definir las necesidades, generar ideas, crear el prototipo y testear.

Se decidió que se trataría el problema social relevante en relación a la salud mental, ya que es un tema que ha cobrado mayor relevancia a partir de la pandemia, especialmente en los niños. Se dedicó tiempo a buscar y revisar datos que respaldaran su importancia, identificando que en Lima Metropolitana, de un total estimado de 227,300 niños entre 6 y 12 años de nivel socioeconómico A y B, un 39% padecen problemas de salud mental. Y se reforzó su importancia pues se reconoció que las consecuencias en la salud mental producto de la pandemia afectan a los niños independientemente de donde vivan, lo que hace que el problema pueda abordarse desde cualquier lugar.

Los objetivos principales que se implementarán para el producto propuesto son:
ODS 3: Salud y Bienestar: Busca reducir la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante la prevención, el tratamiento y la promoción de la salud mental y el bienestar. Se presentó el problema de manera creativa, visual y abductiva. Se diseñó una maqueta en 3D.

ODS 4: Educación de Calidad: Se menciona el cierre de colegios y universidades durante la pandemia, lo que afectó el acceso a la educación y a estímulos positivos para los niños. La atención a la salud mental en el contexto escolar, así como el apoyo a la educación, son esenciales para mitigar los efectos negativos en el aprendizaje y desarrollo de los niños.

ODS 5: Igualdad de Género: La atención a la salud mental y el apoyo psicológico puede tener un impacto significativo en la igualdad de género. Al abordar el bienestar de todos los niños, independientemente de su género, se promueve un entorno donde se puedan superar las desigualdades y estigmas asociados con la salud mental.

ODS 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas: Promover la salud mental y el bienestar en la infancia contribuye a la construcción de comunidades más pacíficas y resilientes. El enfoque en el acompañamiento familiar y el apoyo psicológico también fortalece la cohesión social y la justicia.

4.2.1. Empatizar

Al iniciar el proceso de esta metodología, primero se empatizó con los niños de 6 a 12 años de Lima Metropolitana que sufren de baja autoestima, estrés, ansiedad y depresión, entre otros problemas de salud mental; así como con sus padres o tutor. También se consideró al padre de familia o cuidador ya que serán los clientes que adquieran la solución que se propondrá, mientras que el niño será quien se beneficiará de la solución. Para ello, se realizaron 10 entrevistas directas a los niños en compañía de sus padres o cuidadores, en base a una guía de preguntas que permitió conocerlos a fondo y generar confianza. También se entrevistó a los mismos padres o tutores, recopilando datos generales y enfocándose en la situación familiar, laboral, social y personal, así como la forma en que abordan las dificultades emocionales de los niños. Estas entrevistas duraron aproximadamente 30 minutos. En base a estas respuestas, se plasmaron en 2 lienzos: un lienzo meta del usuario y un lienzo meta del cliente.

También se realizaron entrevistas a otro grupo de 8 niños y padres de familia o cuidadores para conocer su experiencia en una cotidianeidad e identificar sus puntos de dolor y necesidades. Para ello, también se realizó previamente una guía de preguntas. Estas entrevistas tuvieron una duración aproximadamente de 1 hora a 1.5 horas. Las

respuestas se englobaron y se plasmaron en dos mapas de experiencia: uno del usuario y otro del cliente. Se analizaron y representaron los momentos, actividades, ideas y sentimientos que experimentan los niños en su vida cotidiana, lo que permitió evaluar sus emociones y necesidades.

4.2.2. Definir

Con la información recopilada de las entrevistas y del análisis del mapa de experiencia del usuario y cliente. Se definieron los puntos de dolor más significativos del usuario y el cliente, centrándose en los problemas emocionales y las dificultades que enfrentan. Esta comprensión permitió enfocarse en las áreas que requieren mayor atención y apoyo.

4.2.3. Idear

Luego se procedió a generar ideas de solución a las necesidades previamente definidas. Estas se generaron utilizando la técnica de brainstorming y se plasmaron en el lienzo 6x6. En dicho formato se colocan 6 necesidades y para cada una de ellas se proponen 6 ideas que puedan darle solución. Luego se procedió a discutirse para llegar a 6 ideas disruptivas e innovadoras. Esto se logra ya que al tener varias ideas como base, se pueden complementar o fusionarse para crear algo nuevo.

4.2.4. Prototipar

Para materializar la idea escogida, se creó un prototipo. Dado que se trata de un servicio, se diseñó un tríptico en la web CANVA que muestra la propuesta de la terapia asistida por animales y todo lo que implica como servicio psicológico alternativo. Este prototipo incluía información actualizada sobre ansiedad, estrés e irritabilidad, proporcionando a los padres o cuidadores el conocimiento necesario para actuar durante episodios que afecten a sus hijos. Además, se incluyeron detalles sobre el tratamiento de

la terapia asistida, así como los materiales complementarios como juguetes y audiolibros para la psicoterapia que el servicio brinda. También se explicó cómo los clientes pueden monitorear el avance de sus niños a través de una plataforma o aplicación.

4.2.5. Testear

Luego, se testeó el prototipo realizando entrevistas para obtener retroalimentación de los potenciales clientes. Se les hizo preguntas sobre qué opinaban sobre el servicio, cuánto valor le encontraban, si les parecía confiable, cuáles serían sus preocupaciones y si recomendaban algo. A su vez, se hicieron encuestas para obtener una mayor cantidad de opiniones de clientes potenciales. Se creó una encuesta digital que permitía filtrar a padres/cuidadores de quienes no lo eran y se les explicaba el servicio e iban respondiendo preguntas para cuantificar los resultados. Según todas las respuestas se creó el lienzo blanco de relevancia para categorizar las opiniones en cosas interesantes, críticas constructivas, nuevas preguntas y nuevas ideas.

4.3. Carácter innovador y disruptivo del servicio

El servicio de terapia asistida por animales se distingue por su enfoque innovador en el tratamiento de problemas de salud mental infantil. Además de no implementarse este tipo de tratamiento más que a través de una asociación sin fines de lucro. El integrar animales domésticos como perros o gatos en una psicoterapia fomenta la participación activa del niño en el tratamiento. Representa una alternativa interesante y científicamente probada frente a las terapias psicológicas tradicionales que hay en el mercado peruano, ofreciendo una forma emocionalmente motivadora y diferente para abordar problemas como la ansiedad, la irritabilidad y la baja autoestima.

Además de su innovación en el método terapéutico, este modelo es disruptivo por su compromiso con la accesibilidad y la inclusión social. El servicio busca tener un margen que permita ofrecer psicoterapias gratuitas a niños de nivel socioeconómico E, quienes no tienen acceso a servicios de salud mental. Este negocio refleja un compromiso con la equidad y la democratización de la atención de la salud. La iniciativa no solo busca mejorar la calidad de vida de grupos vulnerables, sino también reducir las disparidades en el acceso a tratamientos efectivos, promoviendo así un impacto social significativo y positivo.

Asimismo, los perros y gatos de asistencia que trabajarán en esta terapia alternativa serán provenientes de albergues de animales, lo cual hace que las alianzas estratégicas con diversos actores clave, como albergues, asociaciones animalistas y municipalidades, sean otro aspecto disruptivo de este modelo. Estas alianzas aseguran un suministro constante de animales para las terapias y facilitan la expansión del proyecto a nuevas ubicaciones de manera sostenible, brindándoles al mismo tiempo el entrenamiento y la capacitación necesarios para que sean considerados animales de asistencia. Esta red de alianzas fortalece la operatividad del negocio.

4.3.1. Estado del arte

A continuación, presentamos el estado del arte sobre la terapia asistida por animales, para sustentar su efectividad en el tratamiento de problemas emocionales en niños. Existen muchos estudios han evidenciado que la interacción con animales ha demostrado reducir la ansiedad, mejorar la autoestima y fortalecer habilidades sociales.

La Terapia asistida por animales (TAA) se remonta al siglo XVIII, cuando pioneros como William Tuke en Inglaterra, y otros en Alemania y Estados Unidos, vieron el potencial terapéutico de los animales en el tratamiento de enfermedades mentales y físicas. A lo largo del siglo XX, se empezaron a crear programas para

emplear animales en la rehabilitación y el apoyo emocional de personas con diferentes necesidades médicas y psicológicas. La evolución de este tipo de terapia continuó hasta finales del siglo XX, con la fundación de centros como Green Chimneys en Nueva York y la investigación pionera sobre los beneficios de la terapia con animales realizada el Dr. Boris M. Levinson (Zamarra, 2002).

En los cincuenta, la corriente psicológica del conductismo fomentó estudios con animales en situaciones experimentales. En 1962, el psiquiatra Levinson utilizó a su perro "Jingles" como coterapeuta para ayudar a un niño con problemas de adaptación, destacando su capacidad para generar confianza que puede trasladarse a relaciones humanas. En 1969, publicó "Psicoterapia infantil asistida con animales", introduciendo el término Terapia Asistida con Animales (TAA). En los años setenta, Sam y Elisabeth Corson continuaron esta línea, observando mejoras en adolescentes introvertidos al interactuar con perros. En 1980, Erika Friedman, James Lynch y S. Thomas demostraron que la presencia de animales puede reducir ansiedad y estrés, y en 1986, McCurdy encontró que las visitas de animales a pacientes hospitalizados disminuyen ansiedad, soledad y tensión arterial (Correa, Cárdenas, Rivera, & Cadavid, 2019).

Aunque las TAA no reemplazan los tratamientos convencionales, son un recurso complementario importante. Los perros empleados en estas terapias, incluidos los rescatados de situaciones de abandono, muestran beneficios significativos en la mejora del comportamiento, la autoestima y la interacción social de los pacientes. Los perros abandonados, rescatados por asociaciones y protectoras de animales, encuentran una segunda oportunidad como perros de terapia profesional en programas como "Quererlos para quererme", donde contribuyen a mejorar la calidad de vida de menores. Además de brindar apoyo terapéutico, estas terapias sensibilizan sobre el problema del abandono y

promueven la adopción de animales necesitados, demostrando el impacto positivo tanto para los animales como para los pacientes (Jara, 2016).

En los últimos años, el interés en el uso terapéutico de animales ha crecido considerablemente. La TAA implica la participación de animales que cumplen criterios específicos y se ha demostrado que proporciona beneficios físicos, sociales, emocionales y cognitivos en una variedad de entornos, tanto individualmente como en grupo. Perros, gatos, caballos y delfines son los animales más comúnmente utilizados en estas terapias, adaptándose a las necesidades y condiciones de los usuarios. Una investigación incluyó una revisión de estudios publicados entre 2011 y 2016, que examinaban la relación entre la TAA y la mejoría de pacientes con diversas patologías en varios países como Inglaterra, Canadá, Italia, Estados Unidos y otros. Los resultados revelaron una amplia gama de beneficios asociados con la TAA en diferentes grupos de pacientes. Se observaron mejoras en áreas como habilidades sociales y adaptación en individuos con Trastornos del Espectro Autista (TEA), así como reducción del dolor en pacientes pediátricos y adultos (Delgado, Amor, Barranco, Barranco, & Sánchez, 2017).

La terapia con animales ha evolucionado hacia diversas áreas médicas, incluida la psiquiatría. Se ha observado que la terapia canina beneficia a pacientes psiquiátricos de diversas edades, donde puede acelerar el alta hospitalaria. En cuanto a los resultados del estudio, se encontró que la gravedad clínica al ingreso de los adolescentes varió, pero todos mostraron mejoría significativa al alta. Las evaluaciones realizadas antes y después de los encuentros con perros indicaron una reducción significativa de la ansiedad en los pacientes que participaron en la intervención canina (Benedito, Caballero, & López, 2017).

Las interacciones entre perros y personas están asociadas con la liberación de oxitocina y la disminución del cortisol, lo que sugiere beneficios psicológicos y

fisiológicos mutuos. La oxitocina, un polipéptido sintetizado principalmente en el hipotálamo, desempeña un papel crucial en diversas funciones fisiológicas y comportamentales. En el sistema nervioso central, está asociada con comportamientos sociales, como afiliación, unión de pareja, confianza y contacto físico. Además, se libera en respuesta a estresores físicos y psicológicos, así como a estímulos sociales. La relación entre perros y personas ofrece beneficios significativos para ambas partes. Los humanos experimentan mejoras en la salud física y mental, mientras que los perros reciben refuerzos primarios como alimento y juego (Carballo, 2018).

Por otro lado, la biofilia se define como la conexión innata y biológica entre humanos y animales y se presenta como fundamento teórico que explica por qué las interacciones con perros pueden tener efectos terapéuticos. La selección adecuada de animales es fundamental para el éxito de un programa de TAA. Se deben considerar factores como la especie, la raza, el sexo y la procedencia del animal, con el objetivo de optimizar los resultados del programa y garantizar el bienestar tanto de los pacientes como de los animales. Los perros son los animales más comúnmente seleccionados debido a su capacidad para interactuar positivamente con las personas y su capacidad de aprendizaje y obediencia, aunque otros animales como gatos, canarios o tortugas también son útiles en ciertos contextos. Su entrenamiento requiere cumplir con varios requisitos. Deben ser amigables, sociables y tener una disposición tranquila. Es esencial que estén libres de problemas de comportamiento y enfermedades. También deben ser bien socializados, acostumbrados a interactuar con diferentes personas y ambientes. Necesitan recibir un entrenamiento específico para las tareas terapéuticas que van a realizar y ser capaces de manejar situaciones estresantes sin mostrar signos de agresión o miedo. Asimismo, los psicoterapeutas que trabajan con ellos deben conocer en profundidad a cada animal con el que trabajan. Deben ser capaces de adaptar sus

estrategias terapéuticas según las necesidades del animal y del paciente, y ser flexibles, espontáneos y creativos en su enfoque terapéutico, manteniendo siempre en mente los objetivos del tratamiento (Benedito et al., 2017).

Se deben tener en cuenta consideraciones éticas para evitar el sufrimiento o daño de los animales. Los problemas de bienestar pueden surgir cuando no reciben cuidados adecuados o están sometidos a situaciones estresantes, por lo que es necesario proporcionarles descanso y cuidados sanitarios adecuados, así como evitar situaciones de estrés. (Benedito et al., 2017).

La TAA es una intervención que ha sido evaluada en los riesgos posibles que conlleva, como la posibilidad de contagio de enfermedades zoonóticas, lesiones a los pacientes, problemas de higiene y reacciones adversas a los animales. Sin embargo, se han establecido medidas para mitigar estos riesgos, como protocolos de higiene, formación adecuada de los animales y detección de actitudes negativas por parte de los pacientes. Además, se reconoce la importancia de considerar el proceso de duelo en caso de muerte o separación del animal, ya que se basa en el vínculo humano-animal (Villalta & Ochoa, 2007).

4.4. Propuesta de valor

Con base en los resultados de la investigación sobre el perfil del usuario, se identificaron sus alegrías, frustraciones y trabajos. A partir de estos hallazgos, se desarrollaron soluciones que abordan sus principales problemas, alineándose con sus necesidades.

La propuesta de valor se basa en la terapia psicológica asistida por animales, complementada con una plataforma digital. Esta combinación de terapia presencial en casa y apoyo tecnológico para monitorear se conecta con las necesidades emocionales

del usuario. Esta terapia genera una conexión emocional, creando un ambiente de confianza y comodidad donde el usuario puede expresarse libremente. Esta interacción no solo proporciona alegría y diversión, sino que también actúa como un puente hacia la psicoterapia, haciendo que el proceso sea menos intimidante. Los niños que disfrutan de la compañía de mascotas y juegos encuentran en esta terapia una actividad diferente y entretenida, lo que facilita su participación activa y compromiso en las sesiones.

La plataforma y/o aplicación complementaria permite un seguimiento de los avances del usuario, brindando una herramienta para los padres o cuidadores. A través de esta plataforma, se puede monitorear el progreso y, a su vez, es un canal de comunicación directa con los psicólogos, proporcionando apoyo fuera de las sesiones programadas. La tecnología amplifica los beneficios de la terapia asistida por animales, asegurando que el usuario reciba un apoyo continuo pues las sesiones se complementan con herramientas como juguetes y audiolibros para ellos.

Finalmente, al conectar las alegrías y frustraciones de los niños con el servicio se garantiza que la propuesta de valor esté alineada con las necesidades de los usuarios. Los niños que experimentan frustraciones como sentirse solos o no poder jugar con sus compañeros encuentran en la terapia asistida una vía para llevar un tratamiento psicológico diferente. La compañía del perro o gato y la atención personalizada de un psicólogo ayudan a mitigar los sentimientos de soledad.

4.5. Producto mínimo viable

El desarrollo del producto mínimo viable (PMV) para el servicio de terapia psicológica asistida por animales pasó por dos iteraciones que permitió ajustar el servicio en base al feedback recibido durante el testeó. Inicialmente, se estableció un servicio que consistía en ofrecer sesiones de terapia a domicilio en un horario fijo de

lunes a viernes de 10 am a 6 pm con un costo de S/250 por sesión. Los pacientes podían interactuar con un perro que esté disponible en el albergue con quien se tiene una alianza durante las sesiones. No se consideraban evaluar la compatibilidad entre el paciente y el animal. No se consideraba que los terapeutas tuvieran capacitación especializada en la integración de animales en las sesiones.

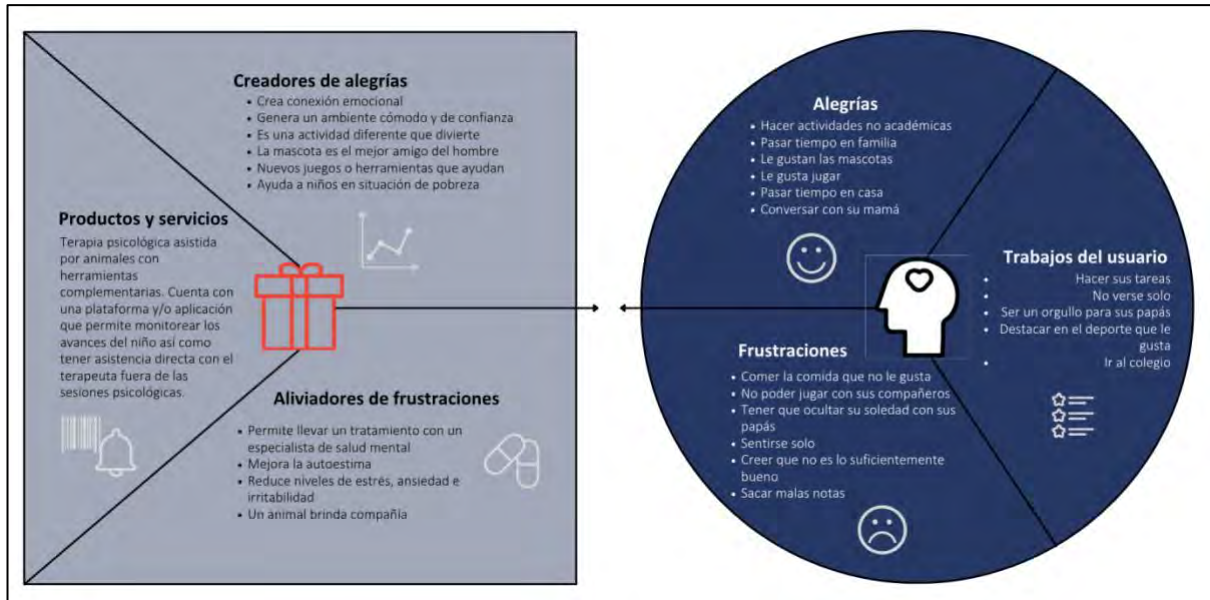
La primera iteración se realizó a través de encuestas a clientes potenciales del servicio. Ellos expresaron la necesidad de tener más flexibilidad en los horarios y un reajuste en el costo por sesión. En respuesta, se amplió el horario de atención, incluyendo sábados, de 9 am a 8 pm, y se introdujeron gatos como opción adicional para las sesiones de terapia. Además, se comenzaron a mostrar certificados de vacunas y desparasitaciones de los animales para mayor tranquilidad.

La segunda iteración se llevó a cabo mediante entrevistas. Los padres solicitaron la opción de una sesión piloto para evaluar la conexión entre el niño y el animal, y destacaron la importancia de tener profesionales capacitados y la preferencia por psicólogas mujeres. También sugirieron la opción de elegir el animal para las sesiones y la necesidad de establecer protocolos para situaciones imprevistas. Como resultado, se ofreció la posibilidad de realizar sesiones piloto para evaluar el comportamiento y la conexión entre el paciente y el animal. Se convocó a los terapeutas especialistas en integrar animales en psicoterapia y se consideró la preferencia por psicólogas mujeres. Se creó un catálogo con las características de los perros y gatos disponibles, permitiendo a los usuarios elegir al animal que más les guste. Además, se establecieron protocolos para manejar situaciones en las que el animal pueda enfermarse, garantizando la continuidad de la terapia. Finalmente, el servicio cumple con todas las leyes y permisos requeridos, proporcionando transparencia y confianza a los usuarios.

Toda la retroalimentación obtenida permitió enlazar la propuesta de valor del servicio con las necesidades del usuario como se puede observar en la Figura 10.

Figura 10

Lienzo Propuesta de valor



Capítulo V. Modelo de negocio

5.1. Lienzo del modelo de negocio

Después de haber completado todo el proceso de la metodología design thinking, se creó un servicio innovador que se presentará en el B Business Model Canvas (ver Figura 11). En este lienzo se estructuraran todos los aspectos clave del negocio. Este modelo de negocio se centra en proporcionar terapias psicológicas asistidas por animales para mejorar la salud mental de niños con problemas emocionales, siendo una alternativa a las terapias psicológicas tradicionales. Asimismo, el proyecto se enfoca en asegurar que los niños en situación de pobreza, que no tienen acceso a servicios de salud mental, puedan beneficiarse de apoyo psicológico de manera gratuita a partir del margen financiero obtenido del servicio adquirido por los clientes.

El problema identificado es la alteración en la salud mental de los niños, manifestada en ansiedad, irritabilidad, depresión y otras condiciones. El propósito es mejorar el bienestar emocional y mental de los niños que presentan problemas conductuales mediante terapias alternativas con animales domésticos. Estas terapias tienen como propuesta de valor en su no convencionalidad como métodos psicológicos tradicionales, además, de democratizar el acceso a la atención psicológica a grupos vulnerables.

Para llevar a cabo esta propuesta, se identifican como socios claves a los dueños de albergues y asociaciones animalistas, con quienes se generarán alianzas para poder destinar perros y gatos para las terapias. Estos animales serán adiestrados desde cachorros para certificarse como animales de asistencia emocional antes de participar en las terapias. Este proceso se realizará de manera recurrente, aumentando así las posibilidades de adopción de cada animal que llegue al albergue debido a su capacidad como animal de asistencia emocional. Además, las alcaldías de los distritos donde se

encuentran los albergues son socios estratégicos para coordinar la prestación del servicio psicológico gratuito a las comunidades más desfavorecidas, ya que los albergues suelen estar ubicados en las periferias de la ciudad, donde la tasa de pobreza es más alta. Las actividades claves incluyen generar alianzas con albergues, dictar capacitación gratuita a los animales de los albergues, convocar psicólogos clínicos con gusto por los animales, gestionar la logística necesaria para el funcionamiento del servicio y crear campañas de relaciones públicas para aumentar la visibilidad y confianza en el negocio. Estas actividades aseguran que los recursos (animales) estén disponibles y que el proyecto pueda operar de manera eficiente y efectiva.

Los recursos claves necesarios para este modelo incluyen psicólogos clínicos y animales domésticos rescatados. Las relaciones con los clientes, que en este caso son los padres y cuidadores de los niños, se gestionarán de manera personalizada para construir confianza. Este enfoque personalizado es crucial para asegurar que las familias se sientan cómodas y confiadas en el tratamiento que sus hijos están recibiendo.

Los segmentos de mercado objetivo son los padres de familia y cuidadores de niños de 6 a 12 años de niveles socioeconómicos A y B. Estos segmentos son identificados como aquellos que pueden estar más dispuestos a probar métodos alternativos de terapia para mejorar la salud mental de sus hijos. Los canales para llegar a estos segmentos incluyen actividades BTL (Below The Line) en ferias familiares, mercados y colegios, así como el uso de medios digitales como una página web, redes sociales, mailing y WhatsApp. Además, se gestionarán relaciones públicas con la prensa abierta y especializada para aumentar la visibilidad del proyecto y generar confianza en la audiencia.

La estructura de costes incluye sueldos para psicólogos y personal administrativo, gastos en marketing y publicidad, gasto en la creación de la plataforma y

aplicación, costos de traslado de los animales y hogares temporales durante el tratamiento, gastos veterinarios, producción de materiales complementarios y capacitación para los albergues. Estas inversiones son necesarias para asegurar que el negocio pueda operar y alcanzar sus objetivos. Las métricas de impacto propuestas incluyen atender a 385 niños en el primer año, proporcionar atención gratuita a 1059 niños con problemas de salud mental en situación de pobreza y lograr la adopción de 505 animales domésticos rescatados de los albergues asociados. Estas métricas no solo medirán el éxito del programa en términos de alcance y efectividad, sino que también demostrarán el impacto positivo en la comunidad. Finalmente, la fuente de ingresos del proyecto se basa en el cobro por sesión, paquetes de sesiones, seguros de salud, financiamiento y la venta de productos relacionados. Estas fuentes de ingresos diversificadas asegurarán la sostenibilidad financiera. El cobro por sesiones y paquetes de sesiones proporcionará ingresos directos, mientras que los seguros de salud pueden ofrecer una forma de pago más accesible para las familias. El financiamiento y la venta de productos relacionados ayudarán a complementar los ingresos y asegurar que el proyecto pueda cubrir todos sus costos operativos.

Este modelo representa una innovación en el campo de la salud mental infantil destacándose por su escalabilidad y sostenibilidad. Su escalabilidad radica en la posibilidad de replicar alianzas estratégicas con albergues y asociaciones animalistas en diferentes lugares, creando una red colaborativa que asegura un suministro constante y sostenible de recursos, como animales certificados para la asistencia emocional. Esto permite que el modelo pueda expandirse geográficamente, alcanzando a un mayor número de niños en lugares que carecen de acceso a servicios psicológicos.

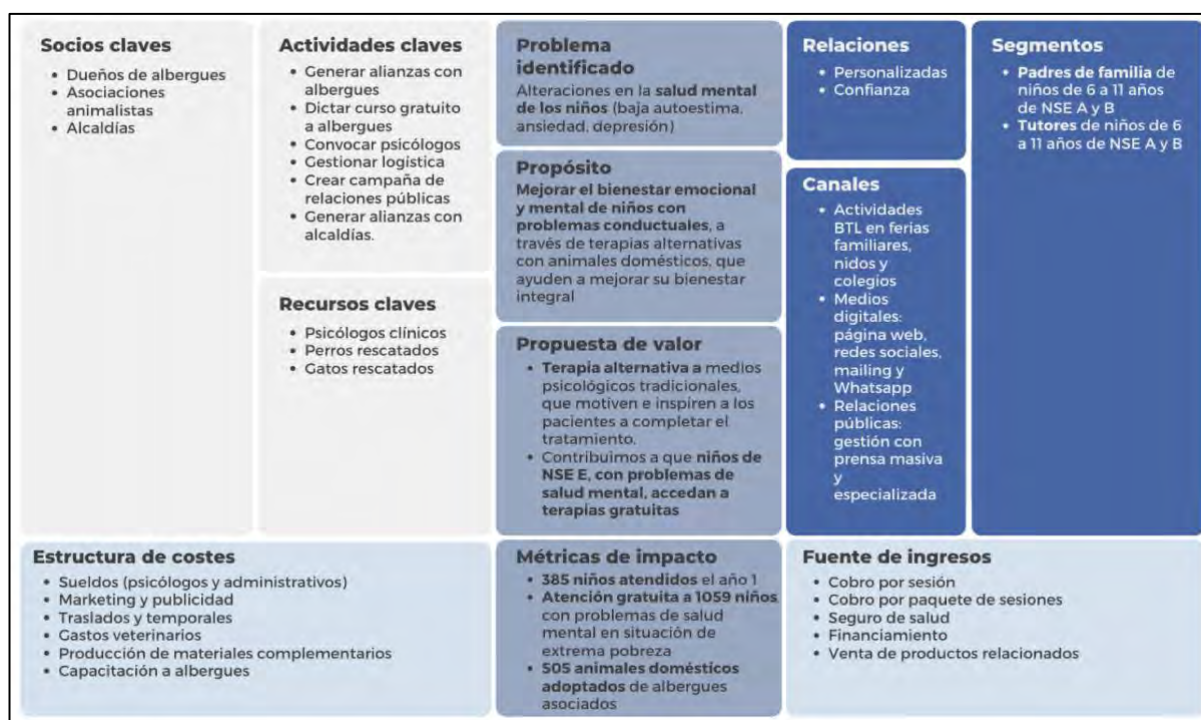
Además, la sostenibilidad del modelo se basa en un esquema financiero cuidadosamente diseñado, que combina ingresos generados por la prestación de

servicios con el apoyo de fuentes complementarias como financiamiento y venta de productos relacionados. Este enfoque diversificado garantiza la viabilidad económica del proyecto y permite su adaptación a contextos de alta demanda sin comprometer su misión social.

Lo que diferencia a este modelo de las alternativas tradicionales es su capacidad para generar un impacto significativo en tres dimensiones fundamentales: social, ambiental y económica. Al democratizar el acceso a servicios de salud mental mediante la prestación de terapias gratuitas para niños en situación de pobreza, el proyecto aborda una de las principales barreras estructurales que limitan la atención psicológica en comunidades vulnerables. Paralelamente, el modelo mejora el bienestar de los animales rescatados al capacitarlos como asistentes emocionales, aumentando significativamente sus posibilidades de adopción y reduciendo el abandono animal.

La interacción entre estos beneficios sociales y ambientales también se traduce en una ventaja económica. Al aprovechar recursos subutilizados como los animales rescatados y generar un impacto positivo en su entorno, el modelo crea un círculo virtuoso que fortalece su propuesta de valor. Su capacidad para adaptarse a diversas necesidades sin perder eficacia permite que sea una solución versátil, adecuada tanto para el ámbito privado como para proyectos financiados por instituciones públicas o sin fines de lucro.

En esencia, este modelo establece un nuevo estándar de sostenibilidad e impacto. Su diseño integral asegura que cada componente del proyecto contribuya a una misión más amplia: mejorar la calidad de vida de los niños, promover la adopción responsable de animales y fomentar un cambio sistémico en la atención a la salud mental infantil.

Figura 11*Lienzo Modelo de negocio***5.2. Viabilidad financiera**

Se ha llevado a cabo un análisis con el objetivo de comprobar la factibilidad de nuestra propuesta de negocio. Hemos evaluado previamente nuestro mercado potencial total para determinar la preferencia de nuestros clientes (Ver. Tabla 3). Para ello, tomamos los datos del reporte emitido por el CPI Research (Fuente I.N.E.I), donde nos indica que la cantidad de niños de 6 - 12 años de nivel socioeconómicos A/B son alrededor de 227,300, siendo el 21.7% del total de niños de esas edades en Lima Metropolitana y Callao. También tomamos con base información del MINSA e UNICEF se tiene la información de que por cada de cada 10 niños sufren de riesgo de salud mental, ya sea emocional, conductual o atencional (Ver. Tabla 4).

Una vez teniendo el panorama de información estadística, procedimos a calcular nuestra proyección de ingresos por sesiones atendidas considerando también las

sesiones direccionadas a los niveles socioeconómicas E como campañas con el apoyo de municipalidades (Ver. Tabla 5).

Nuestros costos del servicio están relacionadas directamente al pago a los Psicólogos, cursos de adiestramiento, entre otros. Así como también incluimos los gastos administrativos, ventas , financieros, entre otros para nuestra proyección de cinco años, y usando estos datos, pudimos determinar el flujo de caja económico y financiero (Ver Tabla 6 y 7) y los siguientes indicadores financieros: como el CAPM (Ver Tabla 8) que nos da un valor de 16.72% considerando el Beta desapalancado de la industria a la cual pertenece nuestro proyecto, el Valor Actual Neto Financiero (VAN) el cual nos da un valor de PEN 945,483 (Ver Tabla 9), en este caso, al ser positivo nos crea valor y supera nuestras expectativas. Nuestra tasa interna de retorno (TIR) también nos sale positivo por tanto reafirma la creación de valor. Cabe mencionar que, el periodo de recuperación descontado se origina al cierre del primer año, lo cual es un índice adicional que nos confirma que nuestro proyecto es viable.

Tabla 3

Mercado Potencial Total (En Miles)

Factores	Descripción	Factor	Tamaño
Dato General	Población de niños en Lima Metropolitana y Callao (6 - 12 años)	ND	1,048
Factor 1	Niños de 6 - 12 años nivel socioeconómico A/B	21.7%	227
Factor 2	3 de cada 10 niños con riesgos de salud mental (Emocional, conductual o atencional)	32.5%	74
Factor 3	Niños atendidos con terapias Psicológicas	39.0%	29

Nota. Significa que el dato no está disponible. La información es referencial para efectos didácticos. Adaptado de “Market Report Población 2023”, por el CPI Research, julio 2023.

Adaptado de “Más de medio millón de niños y adolescentes con trastornos de salud mental fueron atendidos. Noticias, Diario Oficial el Peruano”, 2023

(<https://www.elperuano.pe/noticia/226621-mas-de-medio-millon-de-ninos-y-adolescentes-fueron-atendidos-por-trastornos-de-salud-mental>)

Tabla 4

Total de Gastos incurridos por familias en Terapias Psicológicas (En dólares)

	Gastos Estimados de Familias	N° Niños	%
Niños con riesgos de salud mental (Emocional, conductual o atencional) – Considerar USD 804 costo x 12 sesiones x N° de niños.	USD 59,393,490	73,873	100%
Niños atendidos con terapias Psicológicas – Considerar USD 804 costo x 12 sesiones x N° de niños.	USD 23,163,461	28,810	39%

Tabla 5*Previsión de Ingresos Según Paquetes y Sesiones (en Soles)*

Año	N° Niños	%	N° Sesiones	Proy. Ingresos
1	511	9%	6,132	S/ 1,022,000
2	936	16%	11,232	S/ 1,872,000
3	1,128	19%	13,536	S/ 2,256,000
4	1,356	23%	16,272	S/ 2,712,000
5	1,620	27%	19,440	S/ 3,240,000
Usuarios atendidos (A/B)	5,551	ND	66,612	S/ 11,102,000
Apoyo Social (E)	459	8%	5,508	S/ 0
Total niños	6,010	100%	72,120	S/ 11,102,000

Tabla 6*Precio de la Terapia Psicológica Alternativa (en Soles)*

1 sesión	S/	180.00
Niño Paquete (12 sesiones)	S/	2,000.00

Tabla 7*Proyección Flujo de Caja Económico y Financiero*

	0	1	2	3	4	5
Ingresos						
Venta de servicio		S/ 1,022,000	S/ 1,872,000	S/ 2,256,000	S/ 2,712,000	S/ 3,240,000
Costo de Venta		-S/ 517,750	-S/ 823,080	-S/ 989,400	-S/ 1,182,000	-S/ 1,413,960
Utilidad Bruta		S/ 504,250	S/ 1,048,920	S/ 1,266,600	S/ 1,530,000	S/ 1,826,040

	0	1	2	3	4	5
Gastos		-S/ 104,841	-S/ 104,040	-S/ 108,106	-S/ 112,576	-S/ 117,518
Administrativos						
Gastos de ventas		-S/ 457,178	-S/ 534,436	-S/ 579,088	-S/ 624,873	-S/ 698,192
Depreciación y Amortización						
Utilidad Operativa		-S/ 57,769	S/ 410,444	S/ 579,405	S/ 792,551	S/ 1,010,331
Impuesto a la Renta		S/ 0	-S/ 121,081	-S/ 170,925	-S/ 233,802	-S/ 298,048
Net operating profit after tax (NOPAT)		-S/ 57,769	S/ 289,363	S/ 408,481	S/ 558,748	S/ 712,283
Depreciación y Amortización		S/ 47,500	S/ 47,500	S/ 22,500	S/ 22,500	S/ 22,500
Capital de trabajo	-S/ 77,500					
Capital expenditure (CAPEX)	-S/ 162,500					
Flujo de caja libre o económico	-S/ 240,000	-S/ 10,269	S/ 336,863	S/ 430,981	S/ 581,248	S/ 734,783
Préstamo	S/ 150,000	-S/ 22,919	-S/ 26,013	-S/ 29,524	-S/ 33,510	-S/ 38,034
Gastos financieros		-S/ 17,789	-S/ 14,695	-S/ 11,183	-S/ 7,197	-S/ 2,673
Escudo fiscal		S/ 5,248	S/ 4,335	S/ 3,299	S/ 2,123	S/ 789
Flujo de caja del accionista o financiero	-S/ 90,000	-S/ 45,729	S/ 300,491	S/ 393,572	S/ 542,664	S/ 694,864

Tabla 8*Cálculo de Capital asset pricing model (CAPM)*

Rendimiento libre de riesgo (Rf)	4.27%
Beta desapalancado (Hospitals/Healthcare Facilities)	0.55
Deuda/Patrimonio	1.667
(1 - Impuesto a la renta)	0.705
Beta apalancado	1.1963
(Rm - Rf)	6.94%
Riesgo país (Rp)	2.34%
Inflación (Inf)	2.00%
Capital asset pricing model (CAPM)	16.92%

Nota. La información es referencial para efectos didácticos. Adaptado de “(S/f).

Marketwatch.com.” 2024

(<https://www.marketwatch.com/investing/bond/tmubmusd05y?countrycode=bx>)

Adaptado de “Betas. (s/f). Nyu.edu.” 2024, de

(<https://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/betas.xls>)

Adaptado de “No title. (s/f). Nyu.edu.” 2024, de

(https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html)

Adaptado de “Radware captcha page. (s/f). Gob.Pe.” 2024, de

(<https://www.bcrp.gob.pe>)

Adaptado de “(S/f-c). Gob.pe.”2024, de

(<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Nota-Semanal/2024/resumen-informativo-2024-03-07.pdf>)

Tabla 9*Calculo VAN Financiero (soles)*

	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja del accionista	-S/ 90,000	-S/ 45,729	S/ 300,491	S/ 393,572	S/ 542,664	S/ 694,864
Valores actuales	-S/ 90,000	-S/ 39,113	S/ 219,828	S/ 246,265	S/ 290,426	S/ 318,076
VAN financiero (en Soles)	S/ 945,483					
TIR	137.21%					
Período de recuperación descontado	-S/ 90,000	-S/ 129,113	S/ 90,716	S/ 336,981	S/ 627,407	S/ 945,483
Índice de rentabilidad	1050.54%					

5.3. Escalabilidad

Este modelo de negocio es escalable debido a la universalidad de los problemas de salud mental infantil exacerbados por la pandemia. La crisis sanitaria ha impactado a niños en todo el mundo,. Por lo tanto, la demanda de soluciones alternativas y accesibles como este tipo de terapia no se limita a Lima Metropolitana, sino que puede ser relevante en otras regiones. La capacidad de adaptar el modelo a diferentes contextos geográficos se ve fortalecida por su enfoque colaborativo y la capacidad de establecer alianzas estratégicas con albergues, asociaciones animalistas y entidades gubernamentales locales en cada nueva ubicación. Esto permite aprovechar las infraestructuras y recursos locales disponibles para implementar y escalar el proyecto de manera eficiente. Además, el enfoque en la formación y capacitación de personal, tanto

en el manejo de animales como en la implementación de las terapias, asegura la calidad y consistencia del servicio en múltiples ubicaciones. Los cursos gratuitos ofrecidos a los albergues para capacitar en la metodología de asistencia aseguran un suministro constante de animales capacitados para las sesiones terapéuticas. Otra razón de la escalabilidad radica en su modelo de ingresos diversificado. Además de ofrecer servicios pagados por sesión o paquetes de terapias, el negocio busca incluir sus terapias en planes de seguros de salud. Esta diversificación no solo aumenta las fuentes de ingresos, sino que también asegura la estabilidad financiera necesaria a largo plazo.

5.4. Sostebilidad social

Se observa que este modelo de negocio es sostenible al priorizar aspectos sociales, económicos y ambientales en sus operaciones. Socialmente, el servicio ofrece terapias gratuitas a niños de nivel socioeconómico E y F, quienes enfrentan grandes limitaciones para acceder a servicios de salud mental. Al reducir estas disparidades, la salud emocional de los niños mejora y se democratiza este tipo de atención médica.

Económicamente, el proyecto se apoya en colaboraciones estratégicas con albergues, asociaciones animalistas y alcaldías, optimizando el uso de recursos locales, asegurando su viabilidad financiera a largo plazo. Estas alianzas proporcionan apoyo logístico que fortalece la red de apoyo.

Ambientalmente, el modelo promueve la adopción de animales domésticos rescatados, contribuyendo a la reducción de la sobrepoblación animal y fomentando prácticas de cuidado responsable de mascotas. Al incorporar animales en las terapias se aprovecha su potencial terapéutico natural.

Capítulo VI. Solución deseable, factible y viable

6.1. Validación de la deseabilidad de la solución

La deseabilidad hacia el servicio de Terapia psicológica asistida por animales domésticos a domicilio se basa en una comprensión de las necesidades tanto emocionales como psicológicas que presentan los niños en un rango de edad de 6 a 12 años, así como en las expectativas y deseos de sus familias con relación a este tipo de tratamiento. Desde el punto de vista del usuario final, que en este caso son los niños, es fundamental que cuenten con un entorno que no solo sea seguro, sino también dinámico y estimulante. Este espacio debe brindarles la oportunidad de expresar libremente sus emociones, lo que a su vez contribuirá a fortalecer su autoestima y les permitirá desarrollar una variedad de habilidades socioemocionales que son esenciales para su crecimiento y desarrollo en la vida. Este servicio ha sido específicamente diseñado con el objetivo de ofrecer a los usuarios una experiencia única, facilitando la interacción con el perro que han sido especialmente entrenados para este propósito, lo que a su vez ayuda a crear un entorno acogedor y positivo.

Por otro lado, desde la perspectiva de las familias, existe una creciente preocupación por el impacto de los desafíos emocionales y sociales en el desarrollo de sus hijos. Los padres valoran una solución que no solo sea efectiva, sino también cercana y personalizada, y que ofrezca la tranquilidad de saber que sus hijos están recibiendo un apoyo integral en la tranquilidad de su hogar. La combinación de profesionales capacitados y el uso terapéutico de animales domésticos garantiza un enfoque innovador y afectivo, que aborda tanto las necesidades de los niños como las expectativas de las familias, consolidándose como una alternativa.

6.1.1. Hipótesis para validar la deseabilidad de la solución

Hipótesis de usabilidad:

Creemos que nuestras sesiones personalizadas fomentan una mayor confianza y cercanía con nuestros clientes (padres) del sector A y B.

Creemos que las sesiones personalizadas de terapia asistida por animales fomentan una mayor confianza y cercanía entre los niños y sus padres.

Creemos que la participación de animales domésticos entrenados genera un impacto positivo en la salud mental de los niños.

Creemos que los padres de familia del sector A y B percibirán la terapia asistida por animales como una solución confiable y efectiva para mejorar la salud mental de sus hijos.

Creemos que un entorno familiar y seguro (en casa) incrementa la aceptación y efectividad de las terapias asistidas por animales.

Creemos que la personalización del servicio incrementa la satisfacción de los clientes y mejora la recomendación del servicio.

Creemos que las terapias asistidas por animales promueven la empatía y responsabilidad en los niños hacia los animales, incentivando la adopción responsable de mascotas.

Prueba:

Realizaremos sesiones simuladas donde niños de 6 a 12 años interactuaron con un psicólogo y perros, para evaluar y perfeccionar la terapia asistida por animales antes de su implementación.

Tabla 10

Cuadro de tarjeta de prueba:

N°	Actividades	Métricas	Criterios (aprobación)
1	Evaluación inicial: El psicólogo realiza una sesión para comprender las necesidades del niño y revisa su historial. Se selecciona un perro compatible, considerando su entrenamiento y temperamento.	Tasa de aceptación del perro	Porcentaje de niños que aceptan y se sienten cómodos con el perro. Fórmula: (Número de niños que aceptaron al perro / Total de niños en terapia) x 100
2	Interacción y observación: Se organiza un primer encuentro entre el niño y el perro en un entorno controlado, donde el psicólogo observa la interacción y evalúa el confort del niño.	Progreso en los objetivos terapéuticos	Porcentaje de niños que lograron avances en los objetivos definidos (autoestima, reducción de ansiedad, habilidades sociales). Fórmula: (Número de niños que alcanzaron los objetivos / Total de niños en terapia) x 100.
3	Plan y actividades: Se define un plan terapéutico con objetivos específicos, como mejorar la autoestima o reducir la ansiedad, combinando juegos, ejercicios y técnicas de relajación.	Duración promedio de la terapia	Tiempo promedio en semanas o meses que tarda cada niño en completar la terapia. Fórmula: Suma del tiempo total de terapia de cada niño / Número total de niños
4	Seguimiento y evaluación: El psicólogo mantiene reuniones con los padres para compartir avances y ajustar la terapia. Si es necesario, se planifican sesiones de seguimiento o cambios en el enfoque.	Encuesta de satisfacción de los padres/ Niños	Nivel de satisfacción de los padres con el progreso del niño y la calidad de la terapia. Encuestas de satisfacción utilizando una escala del 1 al 5 (escala Likert) después de cada reunión de seguimiento

6.1.2. Experimentos empleados para validar las hipótesis

Tabla 11

Ficha Técnica

Ficha técnica	Datos
Espacio / ambiente:	Casa
En que parte de la casa:	Sala
Personas:	8
Padres de familia	4
Niños (6, 7, 10 y 12)	4
Duración de la sesión	15"
Medición de la experiencia del piloto	Encuesta

La sesión se llevó a cabo en un ambiente familiar, específicamente en la sala de la casa, con la participación de 4 niños (de 6, 7, 10 y 12 años) y sus respectivos padres, sumando un total de 8 personas. Contamos con la presencia de un psicólogo especializado, así como de dos perros: un Schnauzer de 4 años y un perro de raza mixta de 2 años. Ambos estuvieron muy tranquilos y amigables con los niños, facilitando la interacción y el desarrollo de la terapia. La sesión duró 15 minutos y finalizamos con una encuesta para medir la experiencia del piloto. Todo el proceso fue cuidadosamente estructurado para asegurar una experiencia terapéutica controlada, en un entorno cómodo y seguro, lo que permitió observar un impacto positivo en los niños.

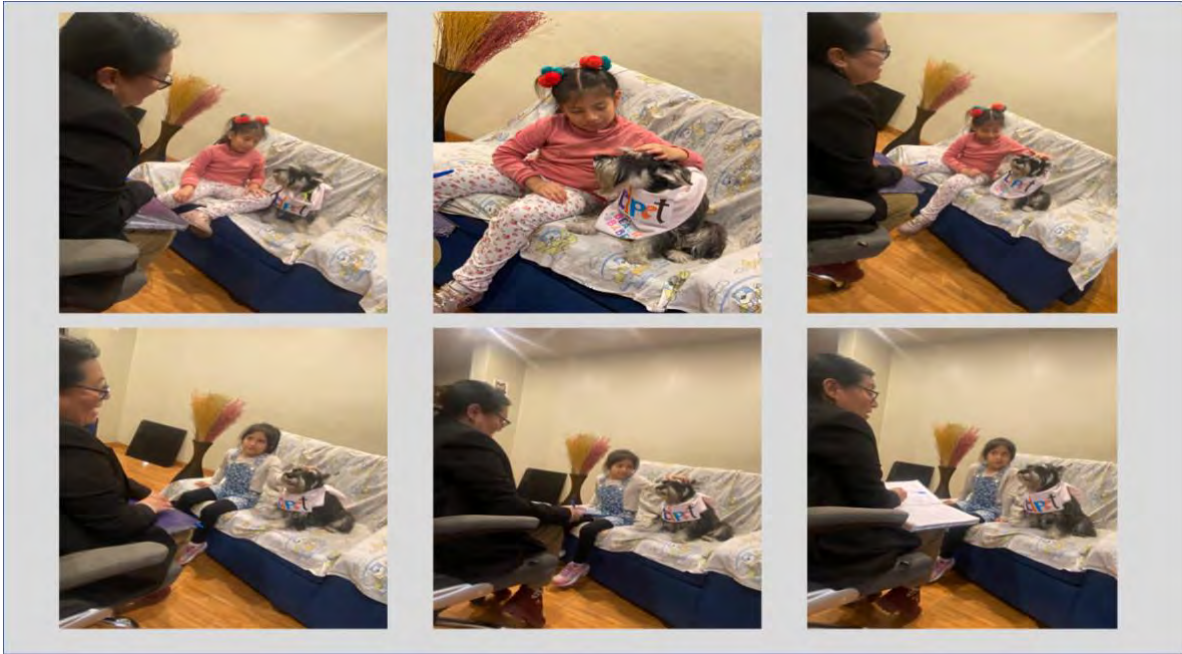
Resultado de la encuesta de satisfacción:

Los resultados de la encuesta de satisfacción fueron muy positivos: todos los participantes nos calificaron con un 5 en una escala de 1 a 5 (likert), lo que representa una satisfacción del 100%. Además, en la pregunta sobre si recomendarían el servicio, todos respondieron afirmativamente. También recibimos varios comentarios valiosos sobre la sesión, que nos ayudarán a seguir mejorando y ajustando el servicio a las necesidades de los participantes.

Figura 12

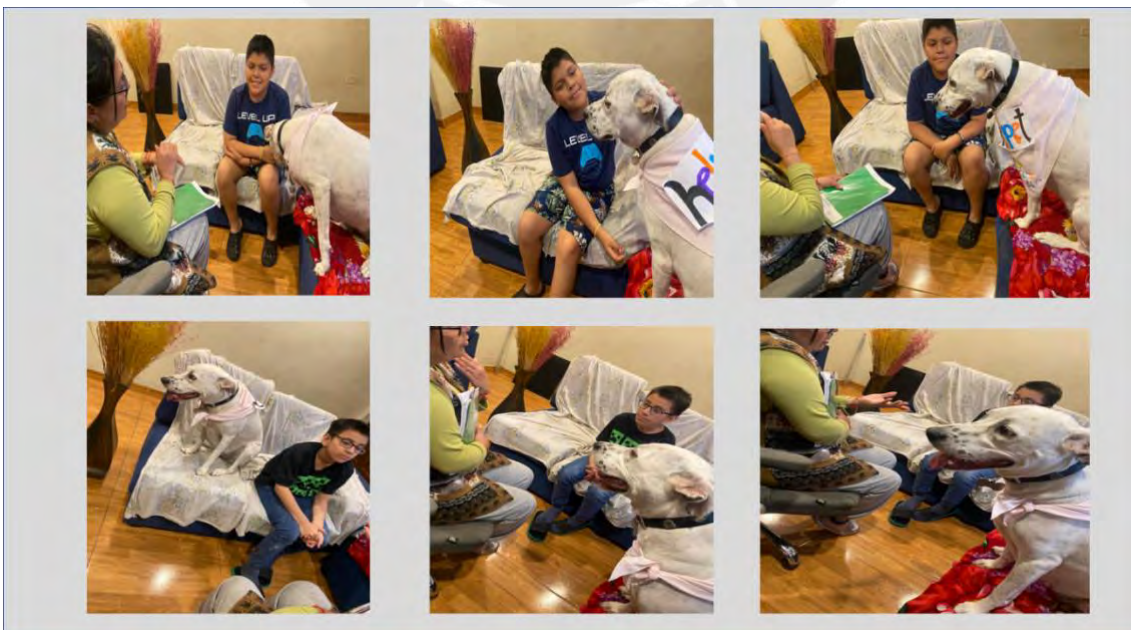
Sesión - Niñas de 6 y 7 años

Perro: Raza Schnauzer (4 años)

**Figura 13**

Sesión - Niños de 10 y 12 años

Perro: Raza Mixta (2 años)



Verbatim / Voz del cliente

*Ver cómo mi hijo se conectó con el perro de inmediato. No solo estuvo más calmado, sino que también mostró más apertura para compartir sus emociones.

*La presencia del perro hizo que toda la experiencia fuera mucho más llevadera para mi hija.

*La combinación de terapia y animales realmente hace una diferencia.

*El perro fue una parte clave para que se abriera emocionalmente.

6.2. Validación de la factibilidad de la solución

6.2.1. Hipótesis para Validar la Factibilidad de la Solución

Hipótesis 1: Creemos que una combinación de medios BTL, relaciones públicas y medios digitales es la forma más efectiva de promocionar nuestro servicio.

Sustento: El BTL permite un contacto directo y emocional con los clientes, las relaciones públicas amplían el alcance de la marca y los medios digitales son preferidos por padres de 35 a 50 años para informarse y adquirir servicios (Comscore, 2023).

Hipótesis 2: Creemos que los padres de familia de los sectores socioeconómicos A y B en Lima Metropolitana estarían más interesados en métodos psicológicos de terapias alternativas, como la terapia asistida por perros, que en las terapias tradicionales.

Sustento: Según estudios de preferencias terapéuticas, los padres de sectores altos tienden a buscar opciones innovadoras y menos convencionales para el bienestar de sus hijos (Ipsos Perú, 2022).

6.2.2. Experimentos Empleados para Validar las Hipótesis

Hipótesis 1: Métodos de promoción efectivos (BTL, PR y digitales)

Métodos de Validación:

- Seguimiento de asistencia en ferias familiares o eventos escolares (kermesses).
- Encuestas a asistentes sobre su percepción de la efectividad de la promoción.
- Evaluación del alcance y notoriedad de la marca antes y después de 6 meses de campaña de relaciones públicas.

Métricas:

- Número de padres que visitan los stands y solicitan información.
- Incremento en notoriedad de marca (% de reconocimiento antes y después).
- Identificación de los medios digitales más usados por los consumidores.

Criterios:

Estamos bien si hay una cantidad significativa de padres de familia que se acercan y solicitan información en stands relacionados a servicios o productos para niños. Si la notoriedad de la marca ha incrementado después de 6 meses de relaciones públicas. Si los principales medios digitales que usan los consumidores para informarse y comprar son Instagram y Tiktok.

Hipótesis 2: Preferencia por terapias alternativas

Métodos de Validación:

- Observación y encuestas en ferias y eventos para medir el interés en métodos alternativos.
- Entrevistas a padres sobre su preferencia por terapias innovadoras frente a tradicionales.

- Análisis de estudios previos que comparen la aceptación de terapias alternativas en sectores socioeconómicos altos.

Métricas:

- Porcentaje de padres que expresan interés en terapias alternativas.
- Comparación del interés en métodos alternativos versus tradicionales según encuestas.

Criterios:

Estamos bien si nuestras pruebas y métricas demuestran que los clientes tienen la intención de adquirir nuestros servicios. Es importante ir monitoreando para asegurar que nuestro proyecto sigue alineado a nuestras expectativas de mercado.

6.2.3. Plan de mercadeo

El plan de marketing tiene como objetivo generar conciencia sobre los beneficios de estas terapias alternativas para la mejora de la salud mental y en el impacto positivo en la vida de los animales rescatados. Como este tipo de terapias no es muy conocido en el país y actualmente solo existe un competidor directo se tiene una oportunidad para posicionarse rápidamente en el mercado en un periodo de 5 años.

6.2.3.1 Segmento

El servicio de terapia psicológica asistida por animales está dirigido a familias de Lima que tienen hijos entre 6 y 12 años, especialmente en los estratos socioeconómicos A y B. Estas familias están dedicadas al bienestar emocional y psicológico de sus hijos y cuentan con los recursos para financiar este tipo de terapia. Los padres y cuidadores de este grupo buscan opciones terapéuticas innovadoras y están

dispuestos a invertir en métodos que proporcionen resultados efectivos, diferenciándose de las terapias tradicionales.

Este grupo tiende a inclinarse por tratamientos alternativos, valorando aquellos que capturan la atención de los niños de manera dinámica y atractiva. Son conscientes de que las terapias convencionales no siempre logran mantener el interés de los pequeños, y están abiertos a considerar opciones que incluyan elementos diferenciadores, como la interacción con animales. La terapia asistida por animales no solo introduce un componente lúdico para los niños, sino que también facilita la apertura y el avance en el proceso terapéutico.

Además, este público incluye a padres y cuidadores que, además de preocuparse por la salud mental de sus hijos, demuestran un fuerte compromiso con causas sociales y ambientales. Este segmento del mercado reconoce el impacto positivo que su elección de terapia puede tener tanto en el bienestar de sus hijos como en la comunidad en general.

La propuesta de valor de la empresa no solo implica el rescate de animales desamparados, sino que también integra un componente social: los ingresos generados por la terapia asistida por animales se destinarán a ofrecer terapia psicológica gratuita a niños en situación de vulnerabilidad.

Este grupo tiende a preferir enfoques de tratamiento alternativos, apreciando aquellos que logran atraer la atención de los niños de forma dinámica y atractiva.

Perfil demográfico:

- Género: Hombres y mujeres
- Edades: 38 a 50
- NSE: AB
- Lugar de residencia: Lima Metropolitana

a. Perfil psicográfico:

Este grupo está formado por padres y cuidadores de niños que valoran la innovación y son receptivos a enfoques terapéuticos alternativos. Se preocupan profundamente por el bienestar mental y emocional de sus hijos. Además, están motivados por causas sociales y ambientales, lo que les permite sentir que están contribuyendo a un mundo y una sociedad mejores. Este público busca mantenerse informado, utiliza la tecnología y las redes sociales para tomar decisiones, y suele buscar recomendaciones antes de elegir un servicio.

b. Comportamiento de compra:

Tienen la costumbre de investigar antes de realizar una compra. En lo que respecta a sus hijos, buscan referencias, leen reseñas y toman en cuenta las opiniones de otros. Están dispuestos a pagar un precio premium si sienten que el servicio es exclusivo y proporciona beneficios concretos para sus hijos.

6.2.3.2 Competencia:

Ante la situación de la salud mental en Lima, se han reconocido diversas alternativas privadas al acceso gratuito que ofrecen los centros del Minsa para abordar problemas emocionales y trastornos psicológicos. Entre estas alternativas se encuentran consultorios privados de psicólogos y psiquiatras, programas de coaching, y centros dedicados a la terapia y el bienestar. También se resaltan enfoques como la psicoterapia holística y la terapia asistida por animales.

Cada alternativa presenta sus propias características y enfoques específicos. Por un lado, la psicoterapia tradicional en consultorios privados ofrece servicios de terapia basados en diversas corrientes, dependiendo del psicoterapeuta, como psicoanálisis,

conductismo, cognitivo-conductual, humanista, gestalt, entre otros. Proporcionan sesiones individuales, familiares y de pareja, y cuentan con horarios flexibles y opciones de accesibilidad, ofreciendo tanto sesiones presenciales como en línea. La demanda por estos servicios está en aumento, y sus precios varían entre 30 y 250 soles por sesión.

La psicoterapia holística combina métodos alternativos, incluyendo la hipnoterapia y la programación neurolingüística (PNL). La Asociación Peruana de Psicología Holística se caracteriza por ofrecer una variedad de terapias alternativas y descuentos, siendo una opción atractiva para aquellos que buscan un enfoque más integral, como la sanación cuántica.

Además, existen centros de terapia y bienestar que se centran en el desarrollo integral de los niños, proporcionando terapias en aprendizaje, lenguaje y psicología. Estos centros aplican métodos Montessori y Glenn Doman, y fusionan evaluaciones psicológicas con intervenciones terapéuticas específicas, lo que los convierte en una opción ideal para quienes requieren orientación vocacional y tratamiento para problemas emocionales.

El coaching se presenta como una alternativa innovadora para el desarrollo personal y emocional de los niños, promoviendo el autoconocimiento a través de un enfoque práctico. Se enfoca en el crecimiento personal y resulta ideal para quienes buscan orientación en su desarrollo. Además, involucra a los padres en el proceso de coaching, fomentando un ambiente familiar de apoyo

La terapia asistida por animales es un enfoque que utiliza la interacción con animales para fomentar mejoras en el bienestar emocional, físico y social de los niños. Proporciona una experiencia sensorial y emocional que puede resultar más accesible y atractiva para ellos. Sin embargo, este tipo de terapia no está muy difundido en el país,

ya que solo hay dos organizaciones que la ofrecen: Bocalán Perú y Equinoterapia Hambhar.

6.2.3.3 Posicionamiento:

Para los padres y cuidadores que buscan opciones humanitarias y eficaces para el bienestar emocional de sus hijos, nuestra empresa se presenta como la solución ideal en terapias psicológicas asistidas por animales. Ofrecemos un enfoque innovador que combina el apoyo emocional infantil con el rescate de animales, brindando una experiencia terapéutica singular que no solo mejora la salud mental de los niños, sino que también favorece el bienestar social y animal.

6.2.3.4 Mix de marketing (4Ps)

a. Producto

Nuestro servicio principal consiste en ofrecer terapia psicológica asistida por animales domésticos en la comodidad del hogar. Este método terapéutico utiliza animales rescatados de refugios para ayudar a los niños a abordar y superar desafíos emocionales y conductuales. Las sesiones están estructuradas para integrar actividades recreativas con la interacción con los animales, siempre bajo la supervisión de un psicólogo especializado en la infancia.

Características:

Las terapias que ofrecemos son de carácter individual y se adaptan a las necesidades particulares de cada niño, lo que permite una atención más personalizada. Cada sesión tiene una duración de una hora; sin embargo, este tiempo puede ser modificado según la evolución y requerimientos del niño, garantizando así que se maximice el beneficio de cada encuentro.

Como parte del servicio, se proporciona un seguimiento individualizado mediante informes que se comparten a través de una plataforma virtual destinada a los padres. Estos informes detallan el progreso del niño, lo que permite a los padres estar al tanto de los avances y participar activamente en el proceso terapéutico.

Además del seguimiento personalizado, se ofrecerán recursos adicionales que complementen la terapia, tales como audiolibros, juguetes y otros materiales educativos. Estos elementos están diseñados para reforzar lo aprendido durante las sesiones en un entorno fuera de la terapia.

Ciclo de vida:

El ciclo de vida de la empresa se inicia con la fase de introducción, coincidiendo con el lanzamiento de nuestros servicios de terapia psicológica asistida por animales. Durante esta etapa, nuestro objetivo primordial será generar un alto nivel de conciencia sobre la oferta y atraer a los primeros clientes. Es un momento crucial para establecer una presencia sólida en el mercado y posicionarnos como una alternativa innovadora en el ámbito de la salud mental infantil.

A medida que avanzamos hacia la fase de crecimiento, anticipamos un incremento significativo en la demanda, impulsado por el reconocimiento del servicio y las recomendaciones de clientes satisfechos. La efectividad de nuestras estrategias de marketing desempeñará un papel vital en este proceso.

Una vez alcanzada la madurez, la empresa se encontrará en una posición estable y consolidada en el mercado. En esta etapa, nos enfocaremos en la expansión de nuestros servicios a otras ciudades y en la diversificación de nuestra oferta, con el fin de mantener la competitividad y responder a las necesidades del entorno.

Para prevenir la fase de declive, adoptaremos un enfoque proactivo que contemple la innovación continua en nuestros servicios. Esto incluirá la posibilidad de ampliar

nuestras terapias para atender a distintos grupos etarios, asegurando así que el negocio evolucione y se adapte a las demandas cambiantes del mercado.

b. Precio:

La estrategia de precios se fundamenta en la especialización del servicio y la exclusividad que ofrece esta terapia alternativa. Los costos estarán en consonancia con el mercado de terapias psicológicas infantiles en Lima, aunque se posicionarán en un segmento premium debido a la singularidad del enfoque y el componente social que acompaña al servicio.

En comparación con las terapias convencionales, los precios de nuestra oferta serán ligeramente superiores. Esta diferencia se justifica por el valor agregado que proporciona la interacción con los animales, un método innovador que aporta beneficios adicionales al tratamiento infantil. Se anticipa que los padres reconocerán el valor de esta experiencia excepcional y el desarrollo de un vínculo significativo entre sus hijos y los animales.

Respecto a la competencia en el ámbito de las terapias asistidas por animales, aunque el mercado en Lima es limitado, con solo una opción disponible, la empresa fijará precios competitivos. La innovación de ofrecer sesiones a domicilio proporcionará un entorno seguro y cómodo para los niños, además de resaltar el valor social de la iniciativa, que incluye la financiación de terapias psicológicas para niños en situación de vulnerabilidad.

La estructura de precios abarcará tarifas tanto para sesiones individuales como para paquetes de 12 sesiones. Cada sesión tendrá un costo de 120 soles, mientras que el paquete de 12 sesiones se ofrecerá por un total de 2000 soles. Asimismo, se contemplará

la posibilidad de adquirir paquetes adicionales en función de las necesidades específicas de cada niño, brindando así flexibilidad en la atención.

c. Plaza:

El servicio de terapia psicológica asistida por animales se llevará a cabo en el hogar de las familias en Lima. Esta modalidad asegura mayor flexibilidad y accesibilidad para los usuarios.

La iniciativa comenzará en Lima, con planes de extender sus servicios a otras ciudades del Perú a medida que la empresa se desarrolle y consolide su presencia en el mercado. Esta expansión facilitará que un número más amplio de niños acceda a los beneficios de esta terapia.

d. Promoción

Las tácticas promocionales se centrarán en concienciar sobre la efectividad de las terapias asistidas por animales, así como en resaltar el impacto social positivo que estas ofrecen. Se implementarán diversas estrategias de comunicación, comenzando con la publicidad digital, que buscará alcanzar al público objetivo de manera eficiente. Esto incluirá la creación de anuncios en plataformas sociales como Facebook, Instagram y TikTok, junto con campañas en Google Ads.

Además, se desarrollará una estrategia de SEO y marketing de contenido, que consistirá en generar material relevante en la página web. Este contenido estará orientado a destacar la importancia de la salud mental en la infancia y los beneficios que ofrecen las terapias con animales.

Las relaciones públicas también desempeñarán un papel esencial en la difusión del servicio. Se buscará colaborar con medios de comunicación enfocados en la salud infantil y el bienestar, así como participar en programas de televisión y radio. Estas

iniciativas contribuirán a establecer a la empresa como un referente en el ámbito de las terapias asistidas por animales y a difundir su impacto positivo en la comunidad.

Para atraer y mantener a los clientes, se llevarán a cabo promociones estratégicas, como ofrecer una sesión inicial gratuita a nuevos usuarios. Esta consulta les permitirá a los padres conocer el servicio y realizar una evaluación preliminar sin costo, facilitando así su decisión y brindándoles la oportunidad de experimentar los beneficios de la terapia antes de comprometerse con un paquete más completo.

Asimismo, se implementará un programa de referidos que incentivará a los clientes actuales a recomendar el servicio a otros padres. Aquellos que logren referir nuevos usuarios recibirán descuentos en sus próximas sesiones o sesiones adicionales como agradecimiento. Este enfoque no solo fomentará la lealtad, sino que también impulsará el crecimiento orgánico del servicio.

6.2.3.5 Plan de acción

El primer paso en nuestro plan de acción consistirá en la creación de una página web. Este sitio incluirá información exhaustiva sobre los servicios que ofrecemos, testimonios de nuestros clientes y un blog diseñado para educar a los padres sobre los beneficios de la terapia asistida por animales. Además, se implementará una estrategia de optimización SEO para mejorar la visibilidad en los motores de búsqueda.

A continuación, se lanzará una campaña en redes sociales, estableciendo perfiles en plataformas como TikTok, Facebook e Instagram. Estos perfiles se actualizarán con contenido gráfico y audiovisual que conecte con nuestro público objetivo. Compartiremos videos de testimonios, casos de éxito y material educativo que muestre el impacto positivo de nuestras terapias. Para captar la atención de posibles clientes, realizaremos anuncios pagados para aumentar la visibilidad y el alcance, complementando esto con una campaña de publicidad digital a través de Google Ads.

6.2.3.7 Presupuesto

- Desarrollo web: S/15,000
- Campaña creativa en redes sociales: S/2,500 por mes
- Publicidad digital: S/5,000 por mes (Meta y Google Ads)
- Relaciones públicas: S/5,000 por semestre
- Marketing directo: S/2,000 por mes
- Eventos: S/10,000 por trimestre

6.2.4. Plan de operaciones

6.2.4.1. Objetivos de operaciones.

Para el producto propuesto, se establecen los siguientes objetivos operacionales con el fin de alcanzar la propuesta de valor.

Tabla 12

Objetivos operacionales

OBJETIVO	INDICADOR
Mejorar la salud mental de niños de 6 a 12 años en Lima Metropolitana mediante terapia psicológica personalizada asistida por animales, fomentando la adopción responsable de perros de albergues.	Alcanzar una reducción del 30% en los síntomas de ansiedad y estrés en al menos el 70% de los niños al final de la terapia.
Brindar sesiones personalizadas que respondan a las necesidades individuales de cada niño, lo que permite un enfoque más efectivo y significativo en su proceso terapéutico.	Porcentaje de padres que reportan satisfacción (encuestas) con la personalización de la terapia, medido a través de encuestas de satisfacción al final de cada ciclo terapéutico.
La inclusión de perros de albergues como parte de la terapia facilita la conexión emocional, enseñando a los niños sobre la responsabilidad y la empatía hacia los animales.	Cambio en las puntuaciones de empatía de los niños antes y después de las sesiones, medido a través de escalas de evaluación específicas.
Facilitar la adopción responsable de perros de albergues entre los niños que completen la terapia.	Porcentaje de niños que adoptan un perro al finalizar la terapia y que mantienen el compromiso de cuidado del animal después de los 3 meses.

Proceso Macro:

- **Preventa:** Proceso de ventas que ocurre antes de que se cierre una venta formalmente inicia desde el estudio de mercado.
- **Ejecución del servicio:** Proceso del servicio de psicología asistida con perros, inicia desde el traslado del perro al hospedaje, Psicólogo hasta el retorno albergue.
- **Adopción:** Una vez culminado las sesiones y si el paciente tiene afinidad con el perro, pasa a un proceso de adopción

Proceso Preventa:

Es una fase clave en el ciclo de ventas que ocurre antes del cierre de venta, genera interés en los clientes potenciales, responder dudas y preparar para una venta exitosa.

Figura 14

Flujo operativo



Proceso de ejecución de servicio:

Figura 15

1.1 Sub proceso - Traslado del perro desde el albergue a la institución.



Figura 16

1.2 Sub proceso - Traslado del perro desde el albergue a la institución.



1.3 Sub proceso - Traslado del perro desde el albergue a la institución

Consideraciones:

- La minivam cuenta con seguro contra accidentes y auxilio mecánico.
- El traslado se realiza con canastillas de perros de material resistente, se recoge los domingos en la tarde.

- Se requiere que el perro esté completamente vacunado y desparasitado antes de su salida del albergue, además de estar en buen estado de salud.
- El hospedaje se encarga del cuidado del perro (cepillarlo, alimentarlo).

Figura 17

1.4 Sub proceso – Sesión Psicológica



Servicio de psicología asistida con perros o terapia asistida con perros, es un enfoque terapéutico donde los perros se utilizan como facilitadores del proceso terapéutico. Se utiliza para mejorar el bienestar emocional, social, cognitivo o físico de los niños.

Consideraciones:

- Se elige un perro adecuado, considerando su temperamento, entrenamiento y compatibilidad con el niño.
- En caso que suceda algún accidente como morderá del perro se cuente con seguro médico multiriesgo Rímac.

- En las primeras sesiones, el psicólogo se enfoca en construir un vínculo entre el niño y el perro, el Psicólogo planifica actividades específicas donde el perro participe activamente, como: Juegos interactivos con el perro (lanzar una pelota, pasear), Ejercicios de relajación o mindfulness con el perro cerca.
- Se introducen técnicas específicas, como ejercicios de respiración, narración de historias o juegos de rol, para ayudar al niño a expresar sus emociones y técnicas de desensibilización si el paciente presenta miedo o ansiedad.
- Se realizan evaluaciones periódicas para medir el progreso del niño, ajustando actividades y enfoques según sea necesario y realizando reuniones de seguimiento con reportes de avance, resolución de inquietudes o modificaciones al alcance si es necesario.

Figura 18

Proceso de adopción



El proceso de adopción de mascotas inicia cuando existe lazos significativos entre el paciente y el perro, además de existir un apoyo adicional al paciente en la madurez de su recuperación una vez que la terapia finaliza.

6.2.5. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis

Considerando que nuestra estrategia de marketing planteada facilitaría poder captar clientes o cuidadores para nuestro modelo de negocio, las mismas que fueron calculadas en base a los costos asignados al área de Marketing versus la proyección de clientes captados (Ver. Tabla 10 y 11). Procederemos a validar el plan de marketing de la solución, con ello queda validada la efectividad durante la ejecución de plan asociado al modelo de negocio durante los primeros cinco años.

Nuestro propósito es evaluar la correlación entre el VTVC y el CAC (Ver. Tabla 12). La media esperada de VTVC/CAC se sitúa en 4.92, lo que indica que, en términos promediados, cada cliente o cuidador genera un ingreso que supera en más de cuatro veces el costo asociado a su adquisición. Con ello queda comprobado que genera una rentabilidad favorable por todo lo invertido en marketing y en las estrategias de captación de clientes. Además, la desviación estándar de 1,00 en VTVC/CAC indica un cierto grado de variabilidad; sin embargo, esta permanece dentro de un rango relativamente controlado, lo que es ventajoso para la estabilidad del modelo de negocio.

De la simulación realizada dio un resultado de 4.91 en comparación con el índice VTVC/CAC, lo cual se sitúa ligeramente por debajo de la media anticipada, aunque se mantiene por encima del umbral de eficiencia establecido en 3.4. Adicionalmente, se reporta un CAC de 156.85 y un VTVC de 560.00. Esto indica que, si bien el Costo de Adquisición de Clientes (CAC) en esta simulación se asemeja al promedio establecido (115.85), el Valor del Tiempo de Vida del Cliente (VTVC) supera el promedio correspondiente (494.89). La notable eficiencia del 79.84% respalda la viabilidad económica de la estrategia de adquisición de clientes en la mayoría de los contextos evaluados.

Tabla 13*Cálculo de Costo de Adquisición de Cliente (CAC)*

Concepto	Anual (1-5)
Campaña creativa en redes sociales: S/2,500 por mes	S/ 159,274
Publicidad digital: (Meta y Google Ads)	S/ 318,548
Marketing directo: S/2,000 por mes	S/ 127,419
Eventos: S/10,000 por trimestre	S/ 212,365
Relaciones públicas: S/5,000 por semestre	S/ 53,091
	S/ 870,698
# de Clientes 1er año	5,551
Costo de Adquisición de Cliente (CAC)	S/ 157

Tabla 14*Calculo Ingreso Promedio Anual por Cliente*

Ingreso Promedio Anual por Cliente	=	$\frac{\text{Ingreso Total Anual}}{\# \text{ de Clientes en 5 Años}}$	=	$\frac{\text{S/ 11,102,000}}{5,551}$	=	S/ 2,000
Tiempo de vida del cliente	=	0.5	(6 meses)			
Margen bruto	=	56%				

Tabla 15*El Valor del Tiempo de Vida del Cliente (LTV)*

Valor de vida útil = Ingreso Promedio Anual por Cliente × Margen Bruto × Tiempo de

Vida del Cliente = S/ 560

* Este resultado indica que cada cliente aporta un valor promedio de S/.403.85 durante 6 meses con la empresa.

Tabla 16

Simulación MonteCarlo

	VTVC/CAC	CAC	VTVC
Promedio esperado	4.92	169.40	833.46
Desviación estándar	1.00	17.18	238.23
Primera simulación	4.91	165.93	615.94
Promedio	4.911		
Desviación estándar	0.984		
Mínimo	1.824		
Máximo	7.769		
Alta eficiencia: > 3.4	93.46%		
Análisis de sensibilidad	crecimiento	VTVC	CAC
	0.00	560.00	156.85
	0.20	672.00	156.85
	0.20	806.40	156.85
	0.20	967.68	188.23
	0.20	1,161.22	188.23
	Promedio	833.46	169.40
	DesvEstand	238.23	17.18

6.3. Validación de la viabilidad de la solución

- Hipótesis sobre la viabilidad técnica: Creemos que la implementación de la Terapia Asistida por Animales (TAA) en el modelo propuesto, que involucra la terapia psicológica personalizada a domicilio con el apoyo de perros de albergues, es factible desde un punto de vista técnico. Esto incluye la disponibilidad de recursos adecuados, como profesionales de la salud capacitados en el ámbito de la terapia asistida por animales, y la colaboración efectiva con los albergues.
- Hipótesis sobre la demanda del mercado: Creemos que existe una demanda creciente de servicios alternativos para el tratamiento de la salud mental infantil, especialmente en el contexto de Lima Metropolitana del sector A y B, donde se ha identificado una necesidad no satisfecha de soluciones innovadoras y accesibles para mejorar el bienestar emocional de los niños.
- Hipótesis sobre la adopción responsable de los perros: Creemos que, al finalizar el tratamiento, los niños y sus familias estarán interesados en adoptar a los perros utilizados en las sesiones terapéuticas, lo que no solo contribuirá a la mejora del bienestar infantil, sino que también fomentará la adopción responsable de animales, un factor clave en la misión del proyecto.
- Hipótesis sobre la viabilidad económica: Se parte de la premisa de que el modelo de negocio es rentable, considerando una estructura de costos sostenible que permita ofrecer el servicio a precios accesibles mientras se cubren los costos de operación, incluidas las terapias, el mantenimiento de los animales y el seguimiento del servicio.
- Hipótesis sobre el impacto en la salud mental: Creemos que la combinación de la terapia psicológica tradicional con el apoyo de animales tiene un impacto

positivo medible en la mejora de la salud mental de los niños, basado en estudios previos que respaldan la eficacia de la Terapia Asistida por Animales en contextos terapéuticos.

6.3.1. Presupuesto de inversión

Para llevar a cabo nuestro proyecto, es imprescindible contar con una inversión inicial que está compuesta por la adquisición de activos Fijos: compra de 3 vehículos Minivan para el transporte de los Psicólogos y los perritos hacia el domicilio de nuestros clientes. La inversión en sueldos, publicidad digital, responsabilidad social y transporte refleja una proyección de crecimiento con una visión a largo plazo. En el transcurso del primer año podemos indicar que no estamos generando flujo de caja negativa tomando en cuenta que estamos optando por un enfoque conservador.

A continuación, estamos presentando la estructura de nivel de inversión que será necesario para llevar a cabo nuestro proyecto, el cual se encuentra financiado por un 62.5% gracias a la obtención de un préstamo otorgado por una institución bancaria, mientras que el 37.5% restante proviene de contribuciones realizadas por recursos financieros propios (Ver. Tabla 17)

Tabla 17

Nivel de Inversión Requerida

	Monto	%
Capital de trabajo	S/ 77,500	32.29%
Capital expenditure (CAPEX)	S/ 162,500	67.71%
Total	S/ 240,000	
	Monto	%
Préstamo bancario	S/ 150,000	62.50%
Recursos propios	S/ 90,000	37.50%
Total	S/ 240,000	

En cuanto a nuestra proyección financiera (Ver. Tabla 18) muestra un crecimiento sostenido en ingresos, que se incrementa de S/ 1,022,000 en el primer año a S/ 3,240,000 en el quinto año, duplicando casi la cifra inicial. Este aumento está acompañado de una mejora en la utilidad bruta, que pasa de S/ 504,250 a S/ 1,826,040, gracias al control de costos en el servicio. Los gastos de ventas y marketing también aumentan a lo largo del período, de S/ 457,178 en el año 1 a S/ 698,192 en el año 5, debido a las inversiones en publicidad digital y sueldos de personal de ventas, esenciales para la captación de clientes en mercados de nivel socioeconómico A y B. Estas estrategias elevan la utilidad operativa de una pérdida de -S/ 105,269 a S/ 987,831, lo que refleja una ganancia operativa creciente y controlada en función de la expansión que queremos para nuestro modelo de negocio.

En términos de rentabilidad, la utilidad neta también muestra una tendencia alza, aumentando de una pérdida en el primer año de -S/ 123,058 a S/ 694,536 en el quinto año, incluso después de considerar el impacto de los impuestos. Este crecimiento en la utilidad neta respalda la eficiencia financiera del negocio, que mantiene los costos controlados y optimiza los gastos operativos. La reducción de los gastos financieros sugiere una disminución en la dependencia de deuda, lo que refuerza la sostenibilidad financiera. En conjunto, estos resultados proyectados presentan un negocio con alto potencial de crecimiento y rentabilidad, lo que lo hace atractivo para futuros inversionistas interesados en empresas con estabilidad y eficiencia operativa en el largo plazo (Ver. Tabla 19 - 20).

Tabla 18

Proyección del estado de Resultados

	1	2	3	4	5
Ingresos					
Venta de servicio	S/ 1,022,000	S/ 1,872,000	S/ 2,256,000	S/ 2,712,000	S/ 3,240,000
Costo del servicio	-S/ 517,750	-S/ 823,080	-S/ 989,400	-S/ 1,182,000	-S/ 1,413,960
Utilidad Bruta	S/ 504,250	S/ 1,048,920	S/ 1,266,600	S/ 1,530,000	S/ 1,826,040
Gastos Administrativos	-S/ 104,841	-S/ 104,040	-S/ 108,106	-S/ 112,576	-S/ 117,518
Gastos de ventas	-S/ 457,178	-S/ 534,436	-S/ 579,088	-S/ 624,873	-S/ 698,192
Depreciación y Amortización	-S/ 47,500	-S/ 47,500	-S/ 22,500	-S/ 22,500	-S/ 22,500
Utilidad Operativa	-S/ 105,269	S/ 362,944	S/ 556,905	S/ 770,051	S/ 987,831
Gastos financieros	-S/ 17,789	-S/ 14,695	-S/ 11,183	-S/ 7,197	-S/ 2,673
Utilidad antes de Impuestos	-S/ 123,058	S/ 348,249	S/ 545,722	S/ 762,853	S/ 985,157
Impuesto a la Renta	S/ 0	-S/ 102,734	-S/ 160,988	-S/ 225,042	-S/ 290,621
Utilidad Neta	-S/ 123,058	S/ 245,516	S/ 384,734	S/ 537,812	S/ 694,536

Tabla 19*Costo del Servicio*

Año	1	2	3	4	5
Total	S/ 517,750	S/ 823,080	S/ 989,400	S/ 1,182,000	S/ 1,413,960
Sueldo psicólogos	S/ 373,030	S/ 683,280	S/ 823,440	S/ 989,880	S/ 1,182,600
Capacitación	S/ 18,000	S/ 9,000	S/ 9,000	S/ 9,000	S/ 9,000
Psicólogos terapia					
Helpet					
Hospedaje	S/ 90,720	S/ 100,800	S/ 120,960	S/ 141,120	S/ 171,360
Temporal					

Costo	S/ 36,000	S/ 30,000	S/ 36,000	S/ 42,000	S/ 51,000
Adiestramiento					

Tabla 20*Gastos Administrativos (en soles)*

Año	1	2	3	4	5
Total	S/ 104,841	S/ 104,040	S/ 108,106	S/ 112,576	S/ 117,518
Sueldo administrativos - Socias, Asistente de atención, Contador	S/ 78,000	S/ 80,340	S/ 82,750	S/ 85,233	S/ 87,790
Articulos de Oficina y otros	S/ 7,200	S/ 8,280	S/ 9,936	S/ 11,923	S/ 14,308
Patentar marca (10 años)	S/ 535				
Creación de ruc	S/ 1,500				
Desarrollo web	S/ 2,000				
Dominio y hosting (1 año)	S/ 186				
Licencia Office	S/ 5,700	S/ 5,700	S/ 5,700	S/ 5,700	S/ 5,700
Licencia Adobe	S/ 6,984	S/ 6,984	S/ 6,984	S/ 6,984	S/ 6,984
Licencia CRM (3)	S/ 2,736	S/ 2,736	S/ 2,736	S/ 2,736	S/ 2,736

Tabla 21*Gastos de Ventas (en soles)*

Año	1	2	3	4	5
Total	S/ 457,178	S/ 534,436	S/ 579,088	S/ 624,873	S/ 698,192
Sueldos Asistente (coordinación traslados Personal)	S/ 71,200	S/ 106,800	S/ 110,004	S/ 113,304	S/ 116,703
Sueldo comercial de Venta	S/ 45,600	S/ 50,400	S/ 51,912	S/ 53,469	S/ 55,073
Sueldo comercial de Marketing	S/ 121,200	S/ 124,836	S/ 128,581	S/ 132,439	S/ 136,412

Año	1	2	3	4	5
Campaña creativa en redes sociales, Publicidad digital: (Meta y Google Ads), y Relaciones públicas	S/ 100,000	S/ 103,000	S/ 106,090	S/ 109,273	S/ 112,551
Otros Gastos de marketing	S/ 64,000	S/ 65,920	S/ 67,898	S/ 69,935	S/ 72,033
Materiales didácticos para niños	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000
Transporte (Combustible) y cochera	S/ 28,080	S/ 32,292	S/ 37,136	S/ 42,706	S/ 49,112
Gastos de Responsabilidad Social	S/ 10,950	S/ 35,040	S/ 61,320	S/ 87,600	S/ 140,160
Seguro Contra todo Riesgo	S/ 2,678	S/ 2,678	S/ 2,678	S/ 2,678	S/ 2,678
Seguro Vehicular	S/ 1,470	S/ 1,470	S/ 1,470	S/ 1,470	S/ 1,470

Tabla 22*Compra de Activo Fijo*

Año	1
Total	S/ 162,500
3 unidades - Miniván	S/ 112,500
Dispositivos tecnológicos - Impresora, Laptop, Celulares, etc	S/ 50,000

Tabla 23*Depreciación*

Año	1	2	3	4	5
Total	S/ 47,500	S/ 47,500	S/ 22,500	S/ 22,500	S/ 22,500

Año	1	2	3	4	5
3 unidades - Miniván	S/ 22,500	S/ 22,500	S/ 22,500	S/ 22,500	S/ 22,500
Dispositivos tecnológicos - Impresora, Laptop, Celulares, etc	S/ 25,000	S/ 25,000	-	-	-

Tabla 24*Préstamo Bancario*

Monto	S/ 150,000.00					
TEA	13.50%					
TEM	1.06%					
Períodos	5	años				
	60	meses				
Años		1	2	3	4	5
Gastos financieros		-S/ 17,789	-S/ 14,695	-S/ 11,183	-S/ 7,197	-S/ 2,673

Nota: TEA obtenido de: <https://comparabien.com.pe/prestamos-personales/result>

6.3.2. Análisis financiero

Nuestro modelo de negocio se analizó con una proyección a 5 años. El análisis de flujo de caja (Ver. Tabla 25) revela una tendencia positiva en la generación de efectivo, como se manifiesta en los flujos de caja libre, que aumentan de un negativo de -S/ 10,269 en el primer año a S/ 734,783 en el quinto año. Esto sugiere un incremento sostenido en la capacidad de la empresa para generar ingresos operativos, lo que se traduce en un Valor Actual Neto (VAN) económico de S/ 914,750. Este VAN positivo indica que el proyecto es financieramente viable, ya que excede el costo de capital, y ofrece un retorno atractivo para nosotros como inversionistas.

El modelo CAPM utilizado para calcular el costo de capital de los accionistas indica un retorno requerido del 16.92% (Ver. Tabla 26), cifra que es significativamente superada por la tasa interna de retorno (TIR) proyectada. La composición del capital revela una proporción de deuda del 63%, lo que permite capitalizar las ventajas fiscales

asociadas al escudo fiscal, mitigando así el efecto del costo de la deuda sobre el rendimiento neto de la inversión.

Los flujos de caja del accionista, tras la consideración de los gastos financieros y los beneficios fiscales asociados, generan un Valor Actual Neto (VAN) financiero de S/ 945,483. Este cálculo confirma la viabilidad económica del proyecto desde la óptica del accionista. Asimismo, el período de recuperación descontado se alcanza en un plazo razonable, lo que evidenciaría la celeridad con la que el proyecto empezará a producir beneficios netos (Ver. Tabla 27).

La tasa interna de retorno (TIR) del proyecto, estimada en un 137.21%, supera de manera significativa al WACC, que es de 12,29% (Ver. Tabla 28). Esto corrobora que el rendimiento anticipado compensa de manera adecuada el riesgo que asumen los inversores. De igual manera, el índice de rentabilidad B/C de 11.51 reflejan un alto nivel de eficiencia en la inversión.

Con ello podemos indicar que el Valor Actual Neto (VAN) y una Tasa Interna de Retorno (TIR) elevados, junto con un período de recuperación razonable y un Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) relativamente bajo, constituye una proyección financiera altamente atractiva para los inversionistas. La configuración de la estructura de financiamiento y las proyecciones de crecimiento de los flujos de efectivo indican que el proyecto no solo presenta rentabilidad, sino que también es sostenible en el largo plazo, constituyendo así una oportunidad de inversión robusta.

Tabla 25

Proyección Flujo de Caja Económico y Financiero

	0	1	2	3	4	5
Ingresos						
Venta de servicio		S/ 1,022,000	S/ 1,872,000	S/ 2,256,000	S/ 2,712,000	S/ 3,240,000

	0	1	2	3	4	5
Costo de Venta		-S/ 517,750	-S/ 823,080	-S/ 989,400	-S/ 1,182,000	-S/ 1,413,960
Utilidad Bruta		S/ 504,250	S/ 1,048,920	S/ 1,266,600	S/ 1,530,000	S/ 1,826,040
Gastos Administrativos		-S/ 104,841	-S/ 104,040	-S/ 108,106	-S/ 112,576	-S/ 117,518
Gastos de ventas		-S/ 457,178	-S/ 534,436	-S/ 579,088	-S/ 624,873	-S/ 698,192
Depreciación y Amortización						
Utilidad Operativa		-S/ 57,769	S/ 410,444	S/ 579,405	S/ 792,551	S/ 1,010,331
Impuesto a la Renta		S/ 0	-S/ 121,081	-S/ 170,925	-S/ 233,802	-S/ 298,048
Net operating profit after tax (NOPAT)		-S/ 57,769	S/ 289,363	S/ 408,481	S/ 558,748	S/ 712,283
Depreciación y Amortización		S/ 47,500	S/ 47,500	S/ 22,500	S/ 22,500	S/ 22,500
Capital de trabajo	-S/ 77,500					
Capital expenditure (CAPEX)	-S/ 162,500					
Flujo de caja libre o económico	-S/ 240,000	-S/ 10,269	S/ 336,863	S/ 430,981	S/ 581,248	S/ 734,783
Préstamo	S/ 150,000	-S/ 22,919	-S/ 26,013	-S/ 29,524	-S/ 33,510	-S/ 38,034
Gastos financieros		-S/ 17,789	-S/ 14,695	-S/ 11,183	-S/ 7,197	-S/ 2,673
Escudo fiscal		S/ 5,248	S/ 4,335	S/ 3,299	S/ 2,123	S/ 789
Flujo de caja del accionista o financiero	-S/ 90,000	-S/ 45,729	S/ 300,491	S/ 393,572	S/ 542,664	S/ 694,864

Tabla 26*Cálculo de Capital asset pricing model (CAPM)*

Rendimiento libre de riesgo (Rf)	4.27%
Beta desapalancado (Hospitals/Healthcare Facilities)	0.55
Deuda/Patrimonio	1.667
(1 - Impuesto a la renta)	0.705
Beta apalancado	1.1963

(Rm - Rf)	6.94%
Riesgo país (Rp)	2.34%
Inflación (Inf)	2.00%
Capital asset pricing model (CAPM)	16.92%

Nota. La información es referencial para efectos didácticos. Adaptado de “(S/f).

Marketwatch.com.” 2024

(<https://www.marketwatch.com/investing/bond/tmubmusd05y?countrycode=bx>)

Adaptado de “Betas. (s/f). Nyu.edu.” 2024, de

(<https://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/betas.xls>)

Adaptado de “No title. (s/f). Nyu.edu.” 2024, de

(https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html)

Adaptado de “Radware captcha page. (s/f). Gob.Pe.” 2024, de

(<https://www.bcrp.gob.pe>)

Adaptado de “(S/f-c). Gob.pe.” 2024, de

(<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Nota-Semanal/2024/resumen-informativo-2024-03-07.pdf>)

Tabla 27

Calculo VAN Financiero (soles)

	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja del accionista	-S/ 90,000	-S/ 45,729	S/ 300,491	S/ 393,572	S/ 542,664	S/ 694,864
Valores actuales	-S/ 90,000	-S/ 39,113	S/ 219,828	S/ 246,265	S/ 290,426	S/ 318,076
VAN financiero (en Soles)	S/ 945,483					
TIR	137.21%					

	0	1	2	3	4	5
Período de recuperación descontado	-S/ 90,000	-S/ 129,113	S/ 90,716	S/ 336,981	S/ 627,407	S/ 945,483
Índice de rentabilidad	1050.54%					

Tabla 28*Determinar el WACC*

	Composición	%
Pasivo	S/ 150,000	63%
Patrimonio neto	S/ 90,000	38%
	S/ 240,000	100%
Costo de la deuda	13.50%	
Costo del patrimonio	16.92%	
Impuesto a la renta	29.50%	
WACC	12.29%	Costo Promedio Ponderado de Capital

6.3.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis

Después de realizar el análisis de Simulaciones, se puede concluir que nuestro proyecto presenta una estructura relativamente sólida y, por lo tanto, tiene un riesgo considerablemente bajo de experimentar pérdidas significativas. Lo que nos brinda un panorama bastante prometedor en cuanto a su capacidad para generar un rendimiento positivo, además de que los niveles de riesgo asociados están dentro de un rango que se puede manejar de manera efectiva.

Para mayor detalle mencionamos que nuestro modelo de negocio muestra una variabilidad significativa en el VAN (Ver. Tabla 29), con un valor promedio de

969,221.43 soles y una desviación estándar de 279,467.67 soles. También indica que los valores simulan un rango de posibles resultados, donde el VAN mínimo es 24,235.72 soles y el máximo 1,040,156.10 soles.

A pesar de la variabilidad, la probabilidad de que el VAN sea inferior a 200,000 soles es de 0.00%, lo cual se valida que el proyecto es resiliente y poco probable que incurra en pérdidas severas bajo los escenarios simulados. Este resultado es positivo para iniciar con nuestro modelo de negocio, ya que indica una baja probabilidad de riesgo extremo en el VAN.

El análisis de sensibilidad también respalda la estabilidad de nuestro proyecto. Los diferentes escenarios arrojaron valores de VAN que se mantienen en un rango ajustado alrededor del promedio de 969,221.43 soles, con una desviación estándar de 24,235.72 soles. Esto implica que el proyecto es menos sensible a variaciones moderadas en las variables clave, manteniendo un rendimiento estable.

Tabla 29

Simulación Monte Carlo para el VAN

Años	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja neto	-90,000	-45,729	300,491	396,053	540,640	698,882
Promedio ponderado de capital	16.92%					
Valor Actual Neto (VAN)	947,791					
Tasa Interna de Retorno (TIR)	137.36%					
Período de retorno (en años)	5.00					

VAN-Prom	VAN-DE
969,221.43	24,235.72

VAN promedio simulado	132,515.98
VAN desviación estándar simulada	279,467.67
VAN mínimo	34,880.08
VAN máximo	1,040,156.10
Riesgo de pérdida: VAN < 200,000	0.00%

Análisis de sensibilidad	crecimiento	VAN
Escenario Esperado	0.00	947,790.65
Escenario Alternativo 1		939,715.12
Escenario Alternativo 2		996,340.13
Escenario Alternativo 3		981,629.80
Escenario Alternativo 4		980,631.45
	Promedio	969,221.43
	DesvEstand	24,235.72



Capítulo VII. Solución sostenible

7.1. Relevancia social de la solución

La terapia psicológica asistida por animales se alinea con varios Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) al abordar problemas de salud mental infantil y promover el bienestar animal en Lima Metropolitana. La propuesta busca reducir la ansiedad y el estrés en los niños, mientras contribuye a mejorar la comunidad y el medio ambiente. Esta solución se centra en los ODS 3 (Salud y Bienestar), 4 (Educación de Calidad), 10 (Reducción de las Desigualdades), 15 (Vida de Ecosistemas Terrestres) y 17 (Alianzas para Lograr los Objetivos).

En cuanto al ODS 3, la terapia contribuye al bienestar integral de los niños al reducir síntomas emocionales graves, como la ansiedad, mejorando su salud mental. También refuerza el ODS 4 al impactar positivamente en el rendimiento académico, ya que la salud emocional adecuada favorece un mejor aprendizaje. Además, la intervención en las escuelas fortalece la colaboración entre el sistema educativo y los servicios de salud mental.

El ODS 10 se aborda mediante la inclusión de niños de bajos recursos, proporcionando terapias gratuitas financiadas por sesiones pagadas. Este enfoque reduce las desigualdades en el acceso a la salud mental y asegura que las familias más vulnerables reciban el apoyo necesario. El ODS 15 se contempla al utilizar animales rescatados de refugios en las terapias, promoviendo su bienestar y fomentando la adopción responsable.

La sostenibilidad de esta propuesta se garantiza a través de alianzas estratégicas (ODS 17) que involucran ONGs, instituciones educativas, albergues y entidades gubernamentales, asegurando la viabilidad a largo plazo. Se propone un modelo de

autofinanciamiento, capacitación constante del personal y una expansión futura del programa a otras regiones del país, replicando este modelo inclusivo y eficaz.

Indicadores de Responsabilidad Social (IRS)

- Impacto Social Directo

Indicador: Número de niños beneficiarios por las terapias psicológicas asistidas por perros.

Objetivo: Atender al menos a 511 niños en el primer año, asegurando y contribuyendo a una mejora significativa en el bienestar emocional y psicológico.

Método de Medición:

Evaluaciones psicológicas pre y post de las terapias mediante escalas (Escala de ansiedad manifiesta infantil RCMAS-2 y Sistema de mejora de habilidades sociales SSIS-RS) estandarizadas de salud mental infantil.

Encuestas a las familias sobre cambios observados en el comportamiento y emociones de los niños.

- Inclusión y Equidad

Indicador: Porcentaje de niños provenientes de contextos socioeconómicos vulnerables o con acceso limitado a servicios psicológicos.

Objetivo: Garantizar que al menos el 8% de los beneficiarios sean del nivel socioeconómicos E.

Método de Medición:

Análisis de datos demográficos y socioeconómicos de los beneficiarios.

Coordinación con municipalidades, Albergues, ONGs, entre otros para la identificación de posibles participantes.

- Bienestar Animal

Indicador: Número de perros rescatados y adiestrados para participar en las terapias.

Objetivo: Integrar al menos 15 perros rescatados de refugios durante el primer año, con un enfoque en su bienestar físico y emocional.

Método de Medición:

Controles veterinarios regulares que incluyan revisión de salud física, comportamiento y estrés.

Registro de adopciones responsables para fomentar la inclusión de los animales en familias permanentes.

- Formación y Capacitación

Indicador: Número de profesionales capacitados en terapias asistidas por animales.

Objetivo: Capacitar a 15 Psicólogos en metodologías específicas de terapia asistida por animales.

Método de Medición:

Registros de asistencia y certificaciones otorgadas en talleres de capacitación.

Evaluaciones de desempeño durante las sesiones terapéuticas.

- Sostenibilidad Financiera

Indicador: Porcentaje de costos operativos cubiertos mediante el modelo de autofinanciamiento (Ingresos por sesiones Terapéuticas).

Objetivo: Alcanzar al menos un 10% de autofinanciamiento en el primer año, diversificando las fuentes de ingresos (convenios para apoyo social).

Método de Medición:

Reportes financieros trimestrales detallando ingresos provenientes de sesiones pagadas, y subvenciones por convenios.

Proyecciones de crecimiento financiero con base en las metas alcanzadas.

- Alianzas estratégicas

Indicador: Número de alianzas establecidas con ONGs, albergues, instituciones educativas y entidades gubernamentales.

Objetivo: Establecer al menos 5 alianzas en el primer año para fortalecer la red de apoyo al proyecto.

Método de Medición:

Documentación de convenios de colaboración.

Evaluación de resultados conjuntos, como alcance en niños pertenecientes a la clase socioeconómica E y número de beneficiarios.

7.2. Rentabilidad social de la solución

- Dimensión Económica Externa

Nuestro modelo de negocio puede generar beneficios económicos para la sociedad al reducir el gasto en servicios de salud mental y prevenir problemas más graves a largo plazo en la población infantil. Las intervenciones tempranas en salud mental han demostrado reducir la carga de costos médicos futuros, mejorando la calidad de vida y el desempeño académico y profesional de los niños beneficiarios. Además, el programa generará empleos directos, como terapeutas y personal de soporte, y empleos indirectos, como proveedores y entrenadores de animales de terapia, contribuyendo así al desarrollo económico de la comunidad. Según estudios de la OCDE (Consejo General de la Psicología en España), cada dólar invertido en programas de salud mental infantil puede generar hasta \$4 en ahorro a largo plazo en costos de salud y justicia social.

En Perú, aproximadamente el 20% de los niños y adolescentes presentan problemas de salud mental, según el Ministerio de Salud, lo que subraya la necesidad de intervenciones tempranas y efectivas.

- Dimensión Social Interna

El impacto directo del proyecto se manifiesta en la mejora de la salud mental de los niños y en el alivio del estrés familiar. Al mejorar el bienestar emocional, se facilita el desarrollo integral de los niños, potenciando sus habilidades sociales y académicas. Las familias también experimentarán una reducción en el estrés y los conflictos, lo que contribuye a un entorno doméstico más armonioso. Además, los niños que reciben apoyo emocional adecuado tienen mayores probabilidades de alcanzar su potencial, beneficiando también a la sociedad en general. Según la OMS señala que el tratamiento temprano de problemas de salud mental en niños puede mejorar sus habilidades interpersonales y su rendimiento escolar, con un efecto positivo a largo plazo en sus vidas y según un estudio en América Latina, el 80% de los padres reportan una mejora en la dinámica familiar tras recibir apoyo en salud mental para sus hijos.

- Dimensión Sociocultural y Política Externa

Este proyecto tiene el potencial de cambiar actitudes hacia la salud mental y promover la aceptación de terapias innovadoras como la asistencia de animales en el ámbito de la psicología infantil. Además, al demostrar los beneficios de este enfoque, podría influir en las políticas públicas relacionadas con la salud mental infantil y hacer que se valore más la salud emocional en la formación de los niños. Esta dimensión también apunta a fortalecer los valores de inclusión y cuidado hacia los animales en la sociedad. Un informe de la Asociación Americana de Psiquiatría (APA) indica que las terapias asistidas con animales son bien recibidas en un 75% de los casos en Estados Unidos, y en América Latina esta aceptación está en crecimiento, especialmente en áreas urbanas y en Lima, una encuesta del INEI reveló que más del 60% de la población está a favor de iniciativas de salud mental para niños, lo que refleja una creciente preocupación por el bienestar emocional de los menores.

- Dimensiones Ecológicas (Interna y Externa)

La dimensión ecológica del proyecto tiene en cuenta tanto el bienestar de los perros utilizados en terapia como el impacto ambiental de la operación diaria del proyecto. Es esencial garantizar que los animales estén bien cuidados y se respeten las normas de bienestar animal. Además, se podrían implementar prácticas sostenibles, como el uso de transporte ecoeficiente para el traslado a domicilio, reduciendo así la huella de carbono. Este aspecto también sensibiliza a las familias sobre el cuidado de los animales y el respeto al medio ambiente. De acuerdo con la Asociación Internacional de Organizaciones de Interacción Humano-Animal (IAHAIO), el 85% de las organizaciones de terapia asistida por animales aplican medidas de bienestar animal para asegurar una atención adecuada.

En Perú, según el Ministerio del Ambiente, las emisiones de carbono del transporte representan el 18% de las emisiones totales. Adoptar medidas de transporte ecoeficientes podría contribuir a reducir esta cifra, especialmente en zonas urbanas como Lima.

Tabla 30

Simulación Monte Carlo para el VAN (soles)

Año	Factor	1	2	3	4	5
Dimensión Económica						
Externa						
Ahorro en salud mental						
Se estima que cada sol invertido en terapia infantil reduce futuros costos en salud mental en un factor de 4						
	4	S/ 7,320,000	S/ 8,256,000	S/ 9,696,000	S/ 11,712,000	S/ 14,592,000
Dimensión Social Interna						
Beneficio Familiar Directo						
Estimado en S/ 2,000 por niño por la mejora en el bienestar familiar y la reducción de conflictos.						
		S/ 1,830,000	S/ 2,064,000	S/ 2,424,000	S/ 2,928,000	S/ 3,648,000
Dimensión Sociocultural y Política Externa						

Año	Factor	1	2	3	4	5
Sensibilización y cambio en percepción social						
Estimamos que, por cada niño, al menos un familiar o educador es impactado.	S/ 50	S/ 45,750	S/ 51,600	S/ 60,600	S/ 73,200	S/ 91,200
Dimensión Ecológica						
Interna y Externa						
Cuidado de animales y reducción de CO2						
Cuidado de animales con adopción	10	S/ 15,000	S/ 15,000	S/ 15,000	S/ 15,000	S/ 15,000
Ahorro de CO2 - 0,5 kg por viaje, con 100 viajes al mes	100	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000
Beneficios Totales		S/ 9,216,750	S/ 10,392,600	S/ 12,201,600	S/ 14,734,200	S/ 18,352,200
Costo Social Totales		S/ 1,830,000	S/ 2,064,000	S/ 2,424,000	S/ 2,928,000	S/ 3,648,000
Beneficio neto social		S/ 7,386,750	S/ 8,328,600	S/ 9,777,600	S/ 11,806,200	S/ 14,704,200
Rentabilidad Social		503.65%	503.52%	503.37%	503.22%	503.08%

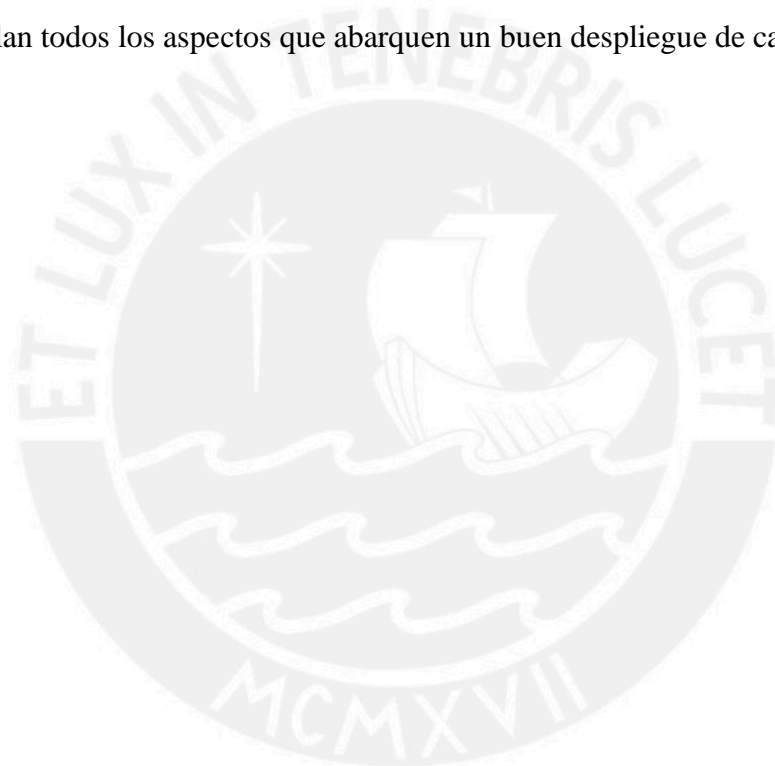
La Rentabilidad Social correspondiente del primer año al quinto y se estima en aproximadamente 502.83% para el primer año, lo que sugiere que, se tiene un factor de uno a 5.02 de lo invertido en el proyecto que corresponde a beneficios sociales. Esto constituye una repercusión considerable en los ámbitos económico, social, cultural y ecológico, lo que avala la relevancia del proyecto en diversas dimensiones.

Un Valor Actual Neto (VAN) social es positivo e indica que el proyecto genera un impacto social significativamente favorable para nuestro modelo de negocio. La inversión no solo se recupera, sino que también se produce un valor presente neto positivo, lo que respalda al proyecto en términos de sostenibilidad económica y su impacto en la salud y el bienestar social.

Capítulo VIII. Decisión e implementación

8.1. Plan de implementación y equipo de trabajo

Para el lanzamiento del negocio se ha realizado un plan de implementación dividido en fases organizadas, que abarcan desde la planificación estratégica y la gestión de recursos, hasta el lanzamiento de campañas digitales y presenciales. Este plan refleja el compromiso con la atención psicológica infantil y el bienestar animal pues se detallan todos los aspectos que abarquen un buen despliegue de cada actividad.



Como se observa en el gantt, el proyecto se divide en 7 fases que están compuestas por actividades claves que deben realizarse para poner en marcha el negocio. El planeamiento es fundamental pues se establecerán las bases estratégicas y operativas. En esta etapa, las 3 socias trabajarán juntas para definir el plan estratégico, el cual guiará todas las actividades del negocio a largo plazo. Se establecerán las metas, el propósito del proyecto y los posibles desafíos que se encontrarán. Debido al expertise de las socias, cada una asumirá un rol en la creación de planes específicos. La socia de operaciones se encargará de elaborar el plan de operaciones, donde se definirán los procesos necesarios para que la empresa funcione sin contratiempos. Por otro lado, la socia de finanzas diseñará el plan financiero para asegurar la viabilidad económica del proyecto. Mientras que la socia comercial desarrollará el plan de marketing y ventas para crear estrategias para el posicionamiento y notoriedad del servicio.

Una vez definidos los planes, inicia la segunda fase que es la de Gestión de recursos y alianzas para la ejecución del proyecto. En esta fase, se realizará la formalización legal de la empresa en la notaría y en Registros Públicos. Este proceso incluye la constitución de una sociedad anónima cerrada, seguido del registro legal ante Indecopi para obtener la patente de la marca. Las socias elaborarán un plan de gestión del talento para asegurar que la contratación y el manejo del personal de psicólogos y administrativos se realice de la mejor manera. Al mismo tiempo, se solicitará un crédito bancario para financiar la empresa en sus primeras etapas. Otro aspecto importante es el establecimiento de alianzas con albergues de animales rescatados para poder contar con ellos durante las terapias, se le ofrecerá capacitación gratuita para que sean animales de apoyo emocional y tengan un valor agregado para su posible adopción posterior. Asimismo, se negociarán convenios con hospedajes para garantizar que los animales tengan un lugar seguro donde quedarse durante las sesiones, tengan alimentación adecuada y espacios de recreación como caminatas al parque. En paralelo, se identificarán aliados estratégicos que puedan aportar recursos o apoyos adicionales para el desarrollo de la empresa. Entre las acciones más importantes se encuentran los convenios con colegios, que ayudarán a conocer sobre este tipo de terapia alternativa, ampliar la red de apoyo y captar posibles clientes. Finalmente, se adquirirán los dispositivos

y licencias necesarios para que el personal humano pueda operar. Se licitarán y seleccionarán agencias de publicidad y de relaciones públicas, y se comprarán los vehículos requeridos para facilitar el transporte de los animales y el equipo durante las sesiones.

Luego, la Gestión de riesgos es indispensable en cualquier proyecto que involucre la interacción entre personas y animales, pues garantiza la seguridad y minimiza posibles problemas que puedan surgir. En esta etapa, las socias trabajarán en la elaboración de un plan de gestión de riesgos, realizando un análisis de las posibles contingencias y estableciendo medidas de mitigación para cada una de ellas. El objetivo es prevenir accidentes que puedan afectar el bienestar de los pacientes y de los animales. Se diseñarán protocolos de seguridad para asegurar un manejo adecuado de los animales y la protección de los niños durante las sesiones. Estos protocolos cubrirán procedimientos en caso de emergencias, asegurando que el psicólogo esté preparado para actuar de manera rápida.

En la fase de Desarrollo y capacitaciones se enfocarán en la creación de los protocolos de intervención y la formación del equipo. Las socias definirán cómo se llevarán a cabo el proceso completo de las terapias asistidas por animales. Después, se procederá a contratar y capacitar a los psicólogos y al equipo administrativo que participarán directamente en las terapias y en la gestión del servicio. En esta fase es cuando inicia el entrenamiento de los perros para que sean animales de apoyo emocional. Además, se desarrollará la infraestructura tecnológica necesaria para apoyar la operación del servicio, desde la gestión de citas hasta el monitoreo de los avances del paciente para el conocimiento de los padres de familia y/o tutores. En paralelo, se producirán los materiales que serán utilizados durante el lanzamiento del servicio, como piezas gráficas y audiovisuales de promoción; así como la nota de prensa para las apariciones en medios masivos. Estas últimas actividades se realizan conjuntamente con las agencias de publicidad y relaciones públicas.

La etapa de las Pruebas piloto es indispensable porque es cuando se evaluará el funcionamiento real del servicio antes de su lanzamiento definitivo, es como una marcha blanca. En este momento, se implementarán pruebas en un entorno controlado para identificar posibles oportunidades de mejora. Las socias se asegurarán de que todo el equipo, tanto humano como animal, participe en estas pruebas bajo condiciones monitoreadas. Esto permitirá obtener información valiosa sobre la experiencia del usuario y

la efectividad del servicio. Posteriormente, se revisarán los resultados de las pruebas y se realizarán los ajustes necesarios para optimizar el servicio.

El lanzamiento es el hito en el que el servicio se presenta al mercado. En esta etapa, se implementará una campaña digital, con la socia de comercial liderando las estrategias SEO, SEM y de contenidos para captar la atención del público objetivo a través de las redes sociales y buscadores. Además, se llevará a cabo una campaña creativa para el lanzamiento, utilizando estas plataformas para generar conciencia sobre el nuevo servicio. De manera simultánea, se desarrollará una campaña en los colegios, con el objetivo de atraer a instituciones educativas que puedan estar interesadas en integrar las terapias asistidas por animales como parte de sus programas de apoyo. La participación en actividades de promoción y eventos también será fundamental para posicionar el servicio. Por último, se lanzará una campaña de relaciones públicas que asegurará que el mensaje llegue a los medios adecuados, generando cobertura mediática por su novedad. Esta fase es una de las más importantes porque representa la entrada del proyecto al mercado y su primera interacción directa con los usuarios puede catapultar o sepultar a la marca.

Finalmente la fase de **Ajustes y oportunidades de mejora** será importante para asegurar el éxito del servicio a largo plazo. Las socias van a monitorear los resultados obtenidos durante el lanzamiento, evaluando la respuesta del público como la eficiencia operativa. Con esta información, se identificarán oportunidades de mejora e innovaciones que puedan optimizar la oferta del servicio y adaptarlo mejor a las necesidades de los clientes.

Equipo de trabajo

La estructura del equipo de trabajo está conformada, inicialmente, por una Sociedad que se responsabiliza por diferentes gerencias, con roles específicos que aseguran el funcionamiento del negocio. La Sociedad está integrada por tres socias que asumen la inversión y la toma de decisiones. La Socia 1 está a cargo de las Operaciones, responsable de coordinar todos los aspectos relacionados con la logística y el desarrollo de las terapias. La Socia 2 está enfocada en la Administración y las Finanzas. Ella gestiona los recursos económicos, asegurando la sostenibilidad financiera. Finalmente, la Socia 3, a

cargo de los temas Comerciales y de Marketing, lidera las estrategias de posicionamiento del servicio en el mercado, así como la captación de nuevos clientes.

La Gerencia de Operaciones cuenta con un equipo que facilita el manejo logístico y el traslado de los animales. En esta área se encuentran un Asistente encargado de los traslados de los animales entre ubicaciones y las adopciones. Asimismo, un Asistente que gestiona los hogares temporales donde los animales son albergados antes y después de las sesiones. Por otro lado, la empresa contará con tres conductores que se encargan de transportar tanto a los animales como a los psicólogos a las diversas ubicaciones donde se brindan las terapias.

El área de Administración y Finanzas cuenta con un equipo especializado en la gestión de recursos y alianzas estratégicas. Tendrá un Analista enfocado en alianzas con albergues y se encarga de establecer colaboraciones con colegios que apoyen el uso de animales en las terapias. Además, el equipo incluye un Contador que gestiona los aspectos tributarios.

Finalmente, la Gerencia Comercial contará con un equipo compuesto por varios especialistas que aseguran la promoción y venta del servicio. Tendrá un Analista especializado en marketing que se encargará de coordinar con la agencia de publicidad y relaciones públicas para asegurar que las estrategias de promoción se desarrollen correctamente. También tendrá un Diseñador gráfico que trabajará en la creación de materiales visuales para la comunicación de la marca. Asimismo, habrá un Asesor de ventas con el rol de atender a los clientes potenciales para cerrar las ventas. Además, se contará con un Webmaster que será responsable de la gestión y mantenimiento de la página web y la aplicación, mientras que un Productor audiovisual se ocupará de crear contenidos en video como reels e historias que refuercen la presencia digital de la empresa.

8.2 Conclusiones

- La pandemia a causa de la covid19 exacerbó los problemas de salud mental en los niños y adolescentes en el Perú. Aumentó los niveles de ansiedad, miedo y estrés debido al aislamiento y el cierre de instituciones educativas y espacios sociales. Asimismo, a causa de otras problemáticas nacionales como la delincuencia y el bullying se presenta la urgencia e importancia de soluciones innovadoras.
- La metodología Design Thinking fue esencial en el desarrollo de la solución innovadora, asegurando que estuviera alineada con las necesidades de los usuarios. Este proceso incluyó etapas de empatizar con los usuarios, definir sus necesidades, generar ideas, crear prototipos y testear para obtener retroalimentación. Esta metodología permitió diseñar un servicio que aborda un problema social relevante como la salud mental y que también es escalable.
- Proponemos ofrecer una solución innovadora mediante la terapia psicológica asistida con animales, una alternativa eficaz y de alto impacto para fortalecer la salud mental infantil, integrando además herramientas modernas.
- El modelo de negocio propuesto se fundamenta en la sostenibilidad, al establecer alianzas con organizaciones animalistas, refugios y autoridades locales, lo que permite una optimización de recursos y asegura la viabilidad financiera a largo plazo. Facilitar el acceso a la atención en salud mental promueve la inclusión social, al ofrecer terapias psicológicas sin costo para niños en condiciones de pobreza, financiadas con una parte del margen de ingresos. Además, la incorporación de estas terapias en planes de seguros de salud y la diversificación de las fuentes de ingresos refuerzan la estabilidad del proyecto.
- La naturaleza universal de los problemas de salud mental en la infancia y la flexibilidad del modelo permiten que este pueda aplicarse en diferentes regiones. Además, el impulso de la adopción de animales rescatados y su integración en terapias ayuda a disminuir la sobrepoblación de mascotas y promueve prácticas responsables en su cuidado.

8.3. Recomendación

- Es recomendable poder ampliar la colaboración con instituciones educativas y de salud, esto permitirá trabajar en conjunto con colegios y centros de salud puede facilitar el acceso a los niños que más lo necesitan, permitiendo identificar rápidamente a aquellos con problemas de salud mental.
- Es importante crear campañas que eduquen a las personas sobre los beneficios de la terapia asistida por animales, puede atraer más participantes y generar conciencia sobre la salud mental infantil, especialmente después de la pandemia. Esto impulsará la adopción del programa y aumentaría el impacto social.
- Asegurar que los psicólogos y cuidadores estén actualizados en técnicas de terapia asistida por animales y salud mental infantil garantizará una intervención eficaz. Además, esto permitirá mejorar la calidad del servicio y aumentar la confianza de los padres y usuarios.
- Es importante formar alianzas estratégicas con empresas o fundaciones interesadas en apoyar iniciativas de responsabilidad social puede asegurar la sostenibilidad financiera del programa, permitiendo que más niños en situación de pobreza, accedan a los servicios.
- Sabemos que promover la adopción de los animales que participan en la terapia fortalecería la conexión emocional entre el niño y el perro o gato, ofreciendo una solución integral que no solo mejora la salud mental infantil, sino que también resuelve el problema del abandono de mascotas.

Referencias

- Instituto Nacional de Salud Mental. (2021). *Ninos y Adolescentes en LM Contexto COVID19-2020*.
Obtenido de inism.gob.pe:
https://www.inism.gob.pe/investigacion/archivos/estudios/_notes/EESM_Ninos_y_Adolescentes_en_LM_ContextoCOVID19-2020.pdf
- Instituto Nacional de Salud Mental. (2007). *Estudio epidemiológico de Salud Mental en niños y adolescentes en Lima Metropolitana y Callao 2007*. Obtenido de inism.gob.pe:
<https://www.inism.gob.pe/investigacion/archivos/estudios/2007-ASM-EESM-NYA.pdf>
- Alvarez, M., Arias, j., & Moron, G. (2022). *Impacto en la salud mental de los niños y adolescentes de Lima Metropolitana en el contexto de la COVID-19*. Obtenido de Revista Psicologica Herediana: <https://revistas.upch.edu.pe/index.php/RPH/article/view/4301/4872>
- Unicef. (2021). *Los efectos nocivos de la COVID-19 sobre la salud mental de los niños, niñas y jóvenes son sólo la punta del iceberg, según UNICEF*. Obtenido de Unicef.org:
<https://www.unicef.org/peru/comunicados-prensa/efectos-nocivos-covid19-sobre-salud-mental-ninos-ninas-adolescentes-punta-iceberg-unicef-informe>
- Zamarra, M. (Marzo de 2002). *Terapia asistida por animales de compañía. Bienestar para el ser humano*. Obtenido de patastherapeutas:
https://patastherapeutas.com.br/pesquisas/data/files/67/1599486358_uoBrTbF3xMKqoZo.pdf
- Vílchez, C. (03 de Junio de 2024). *Más de 290 mil niños y adolescentes presentaron trastornos de salud mental*. Obtenido de Perú 21: <https://peru21.pe/lima/mas-de-290-mil-ninos-y-adolescentes-presentaron-trastornos-de-salud-mental-salud-mental-adolescentes-ansiedad-depresion-colegios-ministerio-de-salud-ministerio-de-educacion-noticia/>
- Avances en salud mental*. (23 de Marzo de 2024). Obtenido de El Peruano:
<https://www.elperuano.pe/noticia/239785-avances-en-salud-mental>
- Guardamino, B. (03 de Julio de 2024). *Minsa reporta más de 900 mil atenciones en salud mental en el 2024: ansiedad y depresión son las principales afecciones*. Obtenido de Infobae:

<https://www.infobae.com/peru/2024/07/03/minsa-reporta-mas-de-900-mil-atenciones-en-salud-mental-en-el-2024-ansiedad-y-depresion-son-las-principales-afecciones/>

Delgado, R., Amor, A., Barranco, M., Barranco, P., & Sánchez, A. (15 de Diciembre de 2017). *Terapia asistida por animales*. Obtenido de Universidad Carlos III de Madrid: <https://e-revistas.uc3m.es/index.php/RECS/article/view/4006/2579>

Benedito, M., Caballero, V., & López, J. (Abril de 2017). *Terapia asistida con perros en niños y adolescentes*. Obtenido de Revista Española de Pediatría Clínica e Investigación: <https://www.seinap.es/wp-content/uploads/2015/05/REP-73-2.pdf#page=24>

Unicef. (Abril de 2021). *La salud mental de niñas, niños y adolescentes en el contexto de la Covid-19*. Obtenido de Unicef.org: <https://www.unicef.org/peru/media/10616/file/Salud%20menta%20en%20contexto%20COVID19.pdf>

Ministerio de Salud. (11 de Marzo de 2020). *Decreto Supremo N.º 008-2020-SA*. Obtenido de gob.pe: <https://www.gob.pe/institucion/minsa/normas-legales/483010-008-2020-sa>

Ministerio de Salud. (7 de Enero de 2022). *Decreto Supremo N.º 001-2022-SA*. Obtenido de gob.pe: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2693153/D.S.%20001-2022.pdf.pdf?v=1644352405>

Alvarez, M., Arias, J., Cayo, J., Morón, G., Pomalima, R., & Ramírez, R. (2021). *Niños y Adolescentes en el Contexto COVID 19-2020*. Obtenido de Revista Científica Anales de Salud Mental: <https://openjournal.insm.gob.pe/revistasm/asm/article/view/21/142>

Instituto Nacional de Salud Mental. (2021). *Estudio epidemiológico de salud mental en niños y adolescentes en Lima Metropolitana en el contexto de la Covid-19 2020*. Obtenido de [inasm.gob.pe](https://www.insm.gob.pe): https://www.insm.gob.pe/investigacion/archivos/estudios/_notes/EESM_Ninos_y_Adolescentes_en_LM_ContextoCOVID19-2020.pdf

- Tafur, S., Quispe, M., & Ayala, R. (30 de Diciembre de 2023). *La reforma de salud mental en el Perú, una actualización en el contexto pandémico*. Obtenido de Cuidado & Salud Pública: <https://www.cuidadoysaludpublica.org.pe/index.php/cuidadoysaludpublica/article/view/56/273>
- Correa, M. C., Cárdenas, A. M., Rivera, H., & Cadavid, A. (30 de Junio de 2019). *Educación asistida con perros: Aplicaciones Pedagógica en contextos educativos*. Obtenido de Revistas Uniminuto: <https://revistas.uniminuto.edu/index.php/IYD/article/view/1946/1767>
- Carballo, F. (17 de Diciembre de 2018). *El rol de la oxitocina en los vínculos de apego y la cooperación interespecífica entre perros (Cannis Familiaris) y personas*. Obtenido de Revista de Psicología y Psicopedagogía: <https://p3.usal.edu.ar/index.php/psicol/article/view/4575/5790>
- Villalta, V., & Ochoa, S. (Abril de 2007). *La terapia facilitada por animales de compañía como programa de rehabilitación adjunto para personas con diagnóstico de esquizofrenia crónica*. Obtenido de Papeles del Psicólogo: <https://www.redalyc.org/pdf/778/77828107.pdf>
- Jara, M. D. (Junio de 2016). *Terapia Asistida con Perros (TAP) aplicada a niños/as con trastorno del espectro autista (TEA) en edad escolar*. Obtenido de Universidad de Granada: https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/46305/JARA_GIL_MARIA_DOLORES.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Unicef. (2021). *La salud mental de niñas, niños y adolescentes en el contexto de la COVID-19*. Obtenido de Unicef: <https://www.unicef.org/peru/media/10616/file/Salud%20menta%20en%20contexto%20COVID%2019.pdf>

Apéndices

Apéndice A: Pensamiento visual

1	2	3
		
4	5	6
		
7	8	9
		
10	11	
		

Apéndice B: Pensamiento creativo



Entrevista a profundidad

Guía de preguntas

Esta actividad consiste en un diálogo entre la entrevistadora y el usuario (niño/a) donde se abordan temas planteados en la guía respectiva para conocerlo mejor.

0. Presentación

¡Hola, (nombre del entrevistado)! ¿Cómo estás? Yo me llamo (nombre de la entrevistadora), tengo que hacer un pequeño estudio sobre niños como tu y me ayudaría mucho conocerte ¿Te gustaría hablar un poco sobre ti y las cosas que te gustan hacer?

1. Biografía (Sustento: Ayuda para establecer conexión, interés y confianza con el entrevistado)

- ¿Cómo te llamas?
- ¿Cuántos años tienes?
- ¿En qué grado estás?

2. Familia

- ¿Quiénes viven contigo? (S: Se busca comprender su entorno inmediato)
- ¿Tienes algún familiar o pariente con quien te lleves especialmente bien? (S: Se busca conocer sus conexiones más cercanas que pueden influir positivamente en él)
- ¿Cómo es un día típico en tu familia? (S: Es importante conocer el ambiente en el que el niño/a vive y las actividades que realiza, lo cual puede afectar su estado de ánimo y comportamiento)
- ¿Tienes mascotas? (S: Queremos conocer si tiene alguna pues las mascotas pueden desempeñar un papel importante en la vida emocional de las personas, proporcionando compañía y apoyo emocional)

3. Social/Personal

- ¿Tienes amigos en el colegio o por aquí (casa)? ¿Cómo son tus amigos? (S: Se busca explorar su entorno social y su capacidad de relacionarse con los demás)
- ¿Te gusta jugar en grupo o prefieres pasar tiempo a solas? (S: Se busca saber su necesidad de relacionarse)

- ¿Qué cosas te gusta hacer? (S: Se busca conocer los sus intereses para identificar actividades que pueden ser beneficiosas para su bienestar emocional.)
- ¿Tienes algún juego o juguete favorito? (S: Se busca conocer algo tangible que puede ser beneficiosas para su bienestar emocional.)
- ¿Tienes algún sueño? (S: Se busca explorar sus aspiraciones, lo cual es fundamental en su mundo emocional)
- ¿Hay algo a que le tengas miedo? (S: Se busca explorar y entender los miedos del niño/a para identificar donde puede necesitar apoyo emocional.)
- ¿Puedes decirme cómo te sientes normalmente? (S: Se busca comprender el estado emocional habitual del niño/a, que es esencial para identificar cambios significativos que puedan indicar problemas de salud mental)

4. Problema

- ¿Te gustaría compartir conmigo cómo te has sentido durante el tiempo que estuvimos en casa debido a la pandemia? (S: Es importante comprender desde su punto de vista su experiencia y la magnitud de dicha coyuntura)
- ¿Hubo algo en especial que hiciste para sentirte mejor durante ese tiempo? (S: Se busca saber su capacidad de resiliencia y la autogestión para hacer frente a las adversidades)
- Cómo te sentiste cuando pudiste volver a hacer algunas de tus actividades favoritas o ver a tus amigos de nuevo? (S: Esta pregunta nos proporciona información sobre su bienestar emocional en el período de transición a la nueva normalidad.)

Entrevista a profundidad

Guía de preguntas

Esta actividad consiste en un diálogo entre la entrevistadora y el cliente (cuidador) donde se abordan temas planteados en la guía respectiva para conocerlo mejor.

1. **Bio** (Sustento: Ayuda para establecer conexión, interés y confianza con el entrevistado)

- ¿Cómo te llamas?
- ¿Cuántos años tienes?
- Situación civil
- Profesión y ocupación

2. **Familia**

- ¿Cuántos hijos tienes?
- ¿Cómo es tu confianza y comunicación con tus hijos?
- ¿Cómo es tu relación con tu pareja? (si tuviese)
- ¿Cómo es tu relación con otros miembros de la familia? (hermanos, primos, padres, etc)
- ¿Cómo es un día típico en tu familia?
- ¿Acostumbran salir en familia?

3. **Laboral/Social/Personal**

- ¿Cómo te va en el trabajo?
- ¿Qué actividades sociales realizas (no familiares) fuera del trabajo?
- ¿Te gusta viajar?
- ¿Realizas alguna actividad física?
- ¿Cuál es tu principal motivación de vida?
- ¿Cuáles son sus principales metas a corto y largo plazo?
- ¿Consideras que tienes preocupaciones importantes? ¿Sobre qué? (familiar, laboral, personal)

4. **Problemas**


- ¿Cómo describirías tu estado emocional en general?
- ¿Qué estrategias utilizas para manejar el estrés y la adversidad?
- ¿Qué es lo que más disfrutas de ser padre/madre/tutor?

- ¿Cuáles son los mayores desafíos que has enfrentado en este rol?
- ¿Cómo describirías la relación de tu hijo con sus amigos?
- ¿Existen actividades específicas que tu hijo disfrute y que notes que le benefician emocionalmente?
- ¿Cómo crees que puedes apoyar a tu hijo en beneficio de su salud emocional?




TERAPIA PSICOLOGICA ALTERNATIVA

Tras la pandemia muchos niños pequeños han sufrido de episodios duros y tristes a raíz del confinamiento por el Covid-19, el no realizar sus rutinas fuera de casa con normalidad y sobre todo el dolor de la pérdida de un familiar.



SALUD MENTAL PARA NIÑOS





CONSECUENCIAS PSICOLOGICAS EN LOS NIÑOS:


- * Ansiedad.
- * Tristeza.
- * Irritabilidad. (Enojarse fácilmente)
- * Cambios emocionales.
- * Miedos.
- * Abuso/dependencia de la tecnología -Como: celular, videojuegos, entre otros.


¿QUIENES SOMOS?

En Terapia con Huellitas Felices, ofrecemos un programa único de terapia de salud mental para niños de 7 a 10 años, donde nuestros amigos de cuatro patas juegan un papel clave. Nuestros perros entrenados brindan consuelo y apoyo mientras los niños exploran sus emociones y aprenden habilidades para la vida. ¡Contáctanos hoy mismo para descubrir cómo podemos ayudar a tu hijo a florecer!





Contamos con los espacios adecuados para las sesiones a realizar, con psicólogos capacitados para realizar terapias asistidas por animales y brindar mayor conexión y apertura con los niños.






Dirección: Pezet 151 San Isidro
 Contacto: 999944036



MEJORA DE LA SALUD MENTAL CON CANES

MITOS Y REALIDADES



✓ Mitos

- Los niños no se ven afectados por la pandemia.
- Los niños no pueden experimentar problemas de salud mental como la depresión o la ansiedad.
- Hablar con los niños sobre la pandemia aumentará su ansiedad.

✓ Realidad

- El juego puede ser terapéutico.
- La conexión social es crucial.
- Los cambios en la rutina pueden afectar la salud mental.



Entrevista a profundidad

Guía de preguntas

Esta actividad consiste en un diálogo entre la entrevistadora y el cliente (cuidador) donde se le presenta el prototipo, se explica en qué consiste el servicio para obtener feedback.

1. ¿Qué buscas que la terapia logre para tu hijo?
2. ¿Qué tipo de mascota preferirías que tu hijo interactúe durante la terapia?
3. ¿Qué consideras importante al seleccionar un lugar para las sesiones de terapia?
4. ¿Qué características deben tener las instalaciones para que te sientas cómodo y seguro?
5. ¿Cuál es tu principal preocupación respecto a la seguridad durante las sesiones de terapia?
6. ¿Prefieres que las sesiones sean realizadas por psicólogas mujeres? ¿Por qué?
7. ¿Qué aspectos de la autoestima y los miedos de tu hijo te gustaría que se aborden en la terapia?
8. ¿Qué tipo de situaciones de conducta te gustaría que tu hijo aprenda a manejar mejor?
9. ¿Qué esperas lograr con el soporte emocional de la terapia?
10. ¿Qué te gustaría que incluyera la aplicación para que te resulte atractiva?
11. ¿Qué te molesta o incomoda en situaciones sociales con tus compañeros?
12. ¿Cómo te gustaría que te ayudaran a controlar esos sentimientos?
13. ¿Qué tamaño de mascota consideras seguro para tu hijo?
14. ¿Qué tan importante es para ti la ubicación y los horarios de las sesiones?
15. ¿Qué aspectos te hacen sentir seguro y cómodo en un lugar?
16. ¿Cómo te gustaría que se comunique la terapeuta contigo durante el tratamiento?
17. ¿Qué tipo de avatares y fondos preferirías para tu experiencia en la aplicación?
18. ¿Qué tipo de juegos relacionados con perros te gustaría que la aplicación tuviera?
19. ¿Qué esperas ver en una sesión demostrativa antes de aceptar la terapia?
20. ¿Qué tipo de permisos y regulaciones esperas que cumpla el lugar de terapia?
21. ¿Qué preocupaciones tienes respecto a la legalidad y seguridad de las terapias con animales?
22. ¿Cómo afectan tus horarios de estudio a la disponibilidad para asistir a las terapias?
23. ¿Cómo podríamos solucionar el problema si no tienes un celular disponible?
24. ¿Te preocupa que asignar un perrito a tu hijo pueda resultar en que se enferme o no concluya su terapia satisfactoriamente? ¿Por qué?
25. ¿Qué medidas podemos tomar para asegurar la salud y el bienestar del perrito durante la terapia?

Apéndice G: Guía de preguntas sobre prototipo (encuesta virtual)

Terapia psicológica alternativa para niños

La salud mental infantil es fundamental para el desarrollo y bienestar de los niños. Este estudio tiene como objetivo evaluar la viabilidad y aceptación de un nuevo servicio de terapia psicológica. Los hallazgos de esta investigación contribuirán al conocimiento académico y ofrecerán una base para implementar servicios de salud mental innovadores, mejorando así la calidad de vida de los niños y sus familias.

1. ¿Tienes algún niño a tu cargo o cercano a ti (hijo, sobrino, hermano, primo, nieto, etc.)?
2. ¿Qué relación tienes con el/ellos?
3. ¿Tu niño ha recibido o está recibiendo algún tipo de terapia psicológica?
4. ¿Cuáles son las principales dificultades emocionales o de comportamiento que tu niño padece o podría estar padeciendo?
5. ¿Cuánto interés tendrías en un servicio de terapia psicológica alternativo para tu niño? (Equinoterapia, terapia de reiki, mindfulness, etc.)
6. En caso llegase a necesitar apoyo psicológico, ¿cuánto interés tendrías en un servicio de terapia alternativa para tu niño? (Equinoterapia, terapia de reiki, mindfulness, etc.)

Estamos pensando en crear un servicio innovador de terapia psicológica dirigido a niños con problemas conductuales, emocionales y otras condiciones.

Cada terapia se adaptará a las necesidades específicas del paciente, comenzando con una evaluación inicial realizada por el psicólogo para determinar la metodología más adecuada. El desarrollo de las sesiones será una conversación entre un terapeuta y el paciente que promoverá la autoexploración, el aprendizaje de nuevas habilidades y la resolución de problemas.

Este servicio se distinguirá por la inclusión de un perro o gato de asistencia certificado que acompañará

al psicólogo durante las sesiones. La presencia del animal ayudará a que los niños se sientan más abiertos, cómodos y confiados, mejorando así la eficacia de la terapia.

Además, los avances de las sesiones se podrán monitorear a través de una plataforma web. Finalmente, para complementar las sesiones, los pacientes recibirán juguetes, audiolibros y otras herramientas que podrán usar cuando estén solos, facilitando así un apoyo continuo por parte de la familia.

1. Tomando en cuenta lo explicado anteriormente, ¿crees que tu niño tendría más apertura y confianza en una sesión psicológica con la presencia de algún tipo de mascota (perro, gato, conejo)?
2. ¿Qué tipo de animal crees que sería más beneficioso para la terapia?
3. ¿Preferirías que la terapia se realice en tu domicilio o en un centro especializado?
4. ¿Qué características consideras más importantes en un servicio de terapia psicológica asistida por animales para niños?
5. ¿Qué preocupaciones tendrías sobre este tipo de terapia?
6. ¿Cuál es el rango de precio que considerarías razonable para una sesión de terapia psicológica asistida por animales a domicilio?

1) Psicóloga: Milagros Ayné**“Terapia psicológica alternativa para niños asistida por animales domésticos”****1. ¿Considera que esta técnica es eficaz?**

Si, y si le ofrecemos objetivos claros y cumplimos con los resultados previstos. Ganaremos la confianza de los padres de familia o tutores.

Tomar en cuenta que se hace más fácil cuando al niño le agrada las mascotas, sin embargo, de ser lo contrario sumaria un trabajo más el acercar al niño a un perrito que debe estar entrenado para ganar la confianza del niño.

En mi experiencia lo descubrí con un niño que asistía por primera vez y no deseaba asistir a la terapia me comento después la madre, pero ni bien conoció a mi mascota que luego se acercó a oler al niño, observe en el niño el interés por tocarlo acariciarlo y ello en posteriores fechas facilito que el niño accediera con buen ánimo a continuar las terapias

2. ¿Es una terapia que actualmente no existe en Perú?

Si existe, BOCALAN PERÚ, sin embargo, no hay más entidades que apuesten por dar esta modalidad de terapia a niños.

3. ¿Cree que sería adecuada para el mercado peruano?

Por supuesto que sí. A más publicidad de los buenos resultados se generará más consumidores.

Milagros ~~Ayné~~ Quiroz Quispe

Lic. Psicología|

Colegiatura 12223

2)Psicóloga: Ruth Aliaga

“Terapia psicológica alternativa para niños asistida por animales domésticos”

1. ¿Considera que esta técnica es eficaz?

Considero que esta técnica SI ES EFICAZ, dado que es una alternativa de intervención complementaria que incluye el uso de animales como agente terapéutico motivacional, que se centra en generar estímulos positivos a las personas que los necesitan, despertando emociones positivas, facilitando la comunicación, disminuyendo la ansiedad y miedos, e incentivando más bien la confianza y el nivel de empatía.

2. ¿Es una terapia que actualmente no existe en Perú?

Actualmente este tipo de terapia sí existe en el Perú, pero no ha sido muy difundida ni publicitada por los medios de comunicación, y por ello no es común su uso.

3. ¿Cree que sería adecuada para el mercado peruano?

Considero que sí sería adecuado y muy productivo incorporar este tipo de terapia con animales domésticos, pues permiten mejorar el funcionamiento social, físico, emocional y cognitivo del paciente.

RUTH ALIAGA ZURITA

CPsP N° 10664





Lima, Perú
30/10/24

**Estimada Yennifer
Condori,**

Mediante este documento le presento las dos cotizaciones:

1. FORMACIÓN DE PERROS DE TERAPIA

Según su requerimiento le presentamos nuestra propuesta comercial. Para la formación de 10 perros de terapia asistida se necesita un tiempo de 4 meses.

Durante este tiempo se incluye:

- La selección de los perros se realizará in situ en cada albergue seleccionado por el proyecto HELPET.
- La formación de cada perro luego de ser seleccionado se dará en ALU centro canino, esto incluye la estadía durante su formación.
- La formación incluirá: Base propedéutica, Gestión emocional, Obediencia con proyección emocional y conductas específicas según las características de cada perro. Todo esto permitirá que cada perro entregado pueda desenvolverse con éxito en las terapias asistidas desde su primer día de trabajo.
- El proceso concluirá con la entrega de los perros a sus guías, teniendo un seguimiento adicional de dos meses, cuyo objetivo es asegurar la calidad y el éxito de cada perro en las terapias asistidas en las que se desenvuelvan.

El valor por cada perro entregado es de 3 000 nuevos soles. Esto constituye el valor global de todo el proceso por cada perro.

*No incluye el alimento de los perros.

2. CAPACITACIÓN PARA PSICÓLOGOS

En esta capacitación brindaremos una formación integral y especializada en terapias asistidas con animales que le permitirá a cada participante estar cualificado para desempeñar la labor de especialista en terapia asistida con animales.

TEMARIO	DEFINICIÓN	DURACIÓN
1. Selección de perro de terapia	Características filogénicas y ontogenéticas: Sensibilidades sensoriales, habilidades sociales, neofobia, neofilia, pautas innatas (tendencias de conductas innatas), neotenia, emoción y motivación.	16 horas lectivas
2. Bases conceptuales de perros de terapia	Base propedéutica (targets, cobros, conductas operantes), Gestión emocional, Obediencia con proyección emocional y conductas específicas según las características de cada perro.	16 horas lectivas
3. Bases conceptuales de terapia asistida con animales	Evaluación del paciente, elaboración del plan de tratamiento y elaboración y adaptación de materiales para las sesiones,	4 horas lectivas
4. Clase modelo de terapia asistida con animales	Aplicación de terapia asistida con perros en coordinación con el guía.	4 horas prácticas
5. Simulacro de terapia asistida con animales para los psicólogos	Revisión, aplicación y corrección de los planes de tratamiento de cada participante. Se tendrá dos grupos conformado por 5 participantes.	4 horas
6. Examen de suficiencia	Evaluación teórico - práctica de terapias asistidas con animales. Se tendrá dos grupos conformado por 5 participantes.	4 horas

El valor de esta capacitación es de 1 500 nuevos soles por cada persona certificada, esta saldrá con el certificado de especialista en terapia asistida con animales.



@alu.centrocanino

914 850 978
alucentrocanino@gmail.com

alu.pe

FORMANDO
VÍNCULOS DE
BIENESTAR

Apéndice J: Matriz de riesgo

Proceso	Sub proceso	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto						Valor de riesgo	Riesgo inherente	Acciones o controles de Mitigación	Probabilidad Efectividad		
				Legal	Contractual	Imagen	Financiero	Estrategico	Valor de impacto				Nivel		
Preventa	Preventa	Mala segmentación, Focalizar esfuerzos en clientes no alineados con el producto o servicio ofrecido.	5	5	3	2	2	5	5	25	Muy Alto	Capacitar al equipo: Asegurar que el personal de ventas conozca bien los productos, servicios y las necesidades del cliente.	5		
		El producto no se ajusta a las expectativas del cliente.	4		3	2	2	2	5	20	Alto	Capacitar al equipo: Asegurar que el personal de ventas conozca bien los productos, servicios y las necesidades del cliente.	5		
		Falta de coordinación interna: Mala comunicación entre los equipos de ventas, marketing o logística	5	4	2	2	2	2	2	10	Moderado	garantizar claridad en las propuestas y seguimiento oportuno.	5		
		Competencia agresiva: Competidores con precios más bajos, mejores beneficios o estrategias más efectivas.	4	4	3	2	2	2	2	8	Moderado	Contar con una cartera de productos con valor agregado	5		
		Competencia agresiva: Competidores con precios más bajos, mejores beneficios o estrategias más efectivas.	5	4	3	5	5	5	3	15	Alto	Monitorear tendencias: Analizar el mercado y la competencia para ajustar la estrategia.	5		
Ejecución de servicio	Traslado del perro a albergue a la institución / Traslado del perro desde la institución hacia albergue	Estrés o ansiedad: El cambio de entorno o transporte puede generar estrés en el perro.	4	4	4	4	2	2	2	8	Moderado	Preparación previa: Uso de jaulas seguras, hidratación adecuada y chequeo veterinario antes del traslado.	5		
		Lesiones físicas: Posibles golpes o heridas durante el manejo o el trayecto	5	5	3	2	2	5	5	25	Muy Alto	Uso de jaulas seguras y debidamente ordenado	5		
		Fuga del perro: Si no se asegura adecuadamente en jaulas o correas	5	4	3	2	2	2	2	10	Moderado	temperamento, entrenamiento y compatibilidad con el niño. Es crucial que el perro esté debidamente adiestrado	5		
		Fuga del perro: Si no se asegura adecuadamente en jaulas o correas	5	5	3	2	2	5	5	25	Muy Alto	Uso de collar con etiqueta de identificación o microchip para evitar pérdida.	5		
		Accidentes de tránsito: Posible colisión del vehículo durante el traslado.	4	4	4	2	2	2	2	8	Moderado	Vehículo adecuado: Transporte adaptado con ventilación, espacio y seguridad.	5		
		permisos o documentos exigidos para el traslado del perro.	5	4	4	2	2	4	4	20	Alto	Se cuenta con un check list de control de partida del auto	5		
		Agresividad o nerviosismo: El perro puede morder, ladrar excesivamente o tratar de escapar.	5	4	4	2	2	4	4	20	Alto	trayecto para identificar signos de estrés, ansiedad o malestar.	5		
		Agresividad o nerviosismo: El perro puede morder, ladrar excesivamente o tratar de escapar.	4	4	4	4	2	2	2	8	Moderado	guantes o herramientas para prevenir mordeduras o lesiones si el perro está nervioso.	5		
		Interacciones con otros animales: Posibles conflictos con otros perros si viajan juntos.	5	4	3	2	2	2	2	10	Moderado	Sujeción segura: Asegurar que el perro esté bien fijado en su jaula o con correa para evitar fugas o accidentes.	5		
		Accidentes de carretera	5	4	3	2	2	4	4	20	Alto	Poliza de seguro multirisgo	5		
		Accidentes automovilístico	5	4	4	2	2	4	2	10	Moderado	La minivam cuenta con seguro contra accidentes y auxilio mecánico	5		
		Falta de personal	4	4	3	2	2	2	2	8	Moderado	Contingencia de personal de traslado	5		
		Donación	Donación	Mordedura de perro	5	4	3	5	5	4	4	20	Alto	Poliza de seguro multirisgo	5
				nervioso o amenazado, puede reaccionar de forma defensiva	4	4	3	2	4	4	4	16	Alto	Poliza de seguro multirisgo	5
podrían experimentar dificultades si están expuestas al perro durante la sesión.	4			4	3	2	4	4	4	16	Alto	contratación en caso suceda se sigue la sesión con el psicólogo	5		
experimentado en sesión asistida por animales, el perro podría interrumpir la dinámica de la sesión o estar expuestos a riesgos, como estrés excesivo, sobrecarga de trabajo o contacto con personas que	5			4	3	2	4	4	5	25	Muy Alto	Entrenamiento al psicólogo para trabajar con animales	5		
Los pacientes pueden no sentirse cómodos con el contacto físico o la interacción con el perro, lo que puede generar incomodidad o resistencia durante la sesión.	5			4	3	2	4	4	5	25	Muy Alto	Entrenamiento previo en el centro albergue y las sesiones deben ser estructuradas para asegurar que los beneficios	5		
con el perro, lo que podría llevar a situaciones incómodas o peligrosas tanto para el animal como El adoptante podría tener expectativas irreals sobre el comportamiento del perro después de la adopción, suponiendo que seguirá siendo tan controlado o fácil de manejar como en un entorno terapéutico.	5			4	3	2	4	4	5	25	Muy Alto	Evaluaciones iniciales de los participantes para asegurarse de que no tengan alergias, fobias o problemas que puedan dificultar la experiencia.	5		
El perro podría presentar comportamientos inesperados o incontrolables en un nuevo entorno, que no se habían observado durante las sesiones de terapia.	5			4	3	2	4	4	5	25	Muy Alto	Entrenamiento al psicólogo para trabajar con animales, con experiencia en este tipo de terapia.	5		
Donación	Donación	El adoptante podría no estar completamente preparado para asumir la responsabilidad a largo plazo del perro, lo que puede llevar a negligencia o maltrato.	4	4	3	2	4	4	4	16	Alto	formar al adoptante de manera clara sobre las diferencias entre el contexto terapéutico y el hogar, además de proporcionar entrenamiento específico para manejar al perro fuera del entorno de terapia.	4		
		El perro podría presentar comportamientos inesperados o incontrolables en un nuevo entorno, que no se habían observado durante las sesiones de terapia.	4	4	3	2	4	4	4	16	Alto	realizar una evaluación exhaustiva del comportamiento del perro antes de la adopción y proporcionar un periodo de prueba en el hogar del adoptante para evaluar la adaptación del animal.	4		
		El perro podría no integrarse bien en el hogar debido a la falta de preparación de los otros miembros de la familia o a problemas de convivencia con otros animales en casa.	4	4	3	2	4	4	4	16	Alto	ncluir a todos los miembros de la familia en el proceso de adaptación y proporcionar sesiones de orientación sobre cómo integrar al perro de manera adecuada en el hogar.	4		
		El adoptante podría no estar completamente preparado para asumir la responsabilidad a largo plazo del perro, lo que puede llevar a negligencia o maltrato.	4	4	3	2	4	4	4	16	Alto	Asegurar que el adoptante reciba una capacitación adecuada sobre el cuidado y las necesidades del perro, y realizar un seguimiento posterior a la adopción para evaluar el bienestar del animal.	4		