

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



**Modelo Prolab: Psiquis, una propuesta sostenible para mejorar la salud mental.**

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

**PRESENTADA POR**

Andrea Lucía Avilés Ramírez, DNI: 72638703

Natalia Yesenia Quispe Napanga, DNI: 46507477

Ronald Zumaeta Pérez, DNI: 41552882

Wilfredo Mixan Mas, DNI: 42349413

**ASESOR**

Sandro Alberto Sánchez Paredes, DNI: 09542193

ORCID 0000-0002-6155-8556

**JURADO**

Presidente: Luis Alfonso Del Carpio Castro

Jurado: Percy Samoel Marquina Feldman

**Surco, abril 2023**

### 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 de la tesis titulada **Psiquis, una propuesta sostenible para mejorar la salud mental**

, de los autores:

- Andrea Lucía Avilés Ramírez, DNI: 72638703
- Natalia Yesenia Quispe Napanga, DNI: 46507477
- Ronald Zumaeta Pérez, DNI: 41552882
- Wilfredo Mixan Mas, DNI: 42349413

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de **16%**. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 13/03/2023.
- 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, 13 de marzo del 2023

Sánchez Paredes, Sandro Alberto	
DNI: 09542193	
ORCID: 0000-0002-6155-8556	

## Agradecimientos

A todas las personas que brindaron su tiempo para ayudar a la investigación y cuentan con interés en mejorar la salud mental en el Perú.

Andrea Avilés

A todas las personas que nos apoyaron con su tiempo y disposición para la realización de las pruebas, y a todas aquellas personas que nos ayudaron con sus comentarios durante la investigación.

Natalia Quispe

A todas las personas con quienes debatimos los alcances de la propuesta y nos acompañaron con sus críticas y aportes.

Ronald Zumaeta

A mis compañeros del grupo de tesis, quienes con su constancia hicieron posible culminar la investigación y presentar una propuesta para mejorar la salud mental en el Perú.

Wilfredo Mixan.

## Dedicatorias

A Ramón, mi padre, por enseñarme que todo es posible si uno lo desea y que el cielo es el límite. A Rosa, mi madre, por enseñarme a nunca rendirme y la fortaleza.

Andrea Avilés

A mis padres por darme su apoyo en todas las metas que me propongo y a mis hermanos por enseñarme la constancia y la fortaleza.

Natalia Quispe

A mis padres Ronald y Asalia, porque a pesar de la distancia y mi edad continúan guiándome. A mi esposa Jessica y a mis hijos Matías y Gonzalo, por motivarme y entenderme.

Ronald Zumaeta

A mi hija Jimena y mi hijo Sebastián por enseñarme a valorar el tiempo y a mi esposa María por motivarme y hacerme mejor persona.

Wilfredo Mixan

## Resumen Ejecutivo

El cuidado de la salud mental se ha convertido en un tema de vital importancia en los últimos años, en los que el confinamiento causado por la pandemia COVID-19 ha puesto en evidencia los problemas relacionados a los sesgos en la atención, la poca importancia en el tratamiento de trastornos mentales y los bajos recursos que el presupuesto del país asigna para este tipo de enfermedades. Asimismo, se ha evidenciado la escasa oferta que existe de profesionales especializados en el tratamiento de la salud mental, la misma que se ve agravada por la falta de medios que permitan vincularlos rápidamente y de manera confiable con los pacientes, así como los límites de tiempo que dificultan el traslado tanto para brindar o recibir atención. En base a ello, se generó Psiquis, una aplicación especializada en la salud mental que cuenta con canal de venta particular y corporativo. Psiquis propone una solución ante la dificultad de poder encontrar especialistas en el campo de la salud mental, de forma rápida, fácil, confiable, económica y, sobre todo, de manera sostenible. Es importante resaltar que Psiquis cumple el Código de Ética del Colegio de Psicólogos del Perú (Apéndice U). Además, se propone un servicio que permitirá a los pacientes sentirse en confianza con los mejores profesionales, por medio de sesiones de empatía y las herramientas necesarias para su tratamiento. Psiquis cuenta como diferencial principal que no sólo contará con sesiones individuales, sino también con el servicio de terapias grupales y chat terapia. Con respecto a la sostenibilidad, el proyecto se encuentra relacionado con la ODS 3 referido a garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades. En cuanto a la viabilidad del proyecto, el modelo de negocio incluye una inversión de S/ 665, 344.26, el cual resulta viable con un VAN de S/ 8, 519, 309 y un VAN Social de S/ 12,660,888.87.

## Abstract

Mental Health caring has become an issue of vital importance in the last years, showing the challenges ahead, that includes the low importance to treatment given by the patients and little budget assigned by the government. Likewise, the search for professionals who can treat diseases related to mental health has become very complicated, either due to the lack of knowledge in the offer of professionals and ways to connect them trustfully with patients, adding up to the lack of time to give or attend treatment sessions. Based on this, Psiquis generated an application specialized in mental health that has a private and corporate sales channel. Psiquis proposes a solution to the difficulty of being able to find specialists in the field of mental health, quickly, easily, reliably, economically and, above all, in a sustainable way. It is important to highlight that Psiquis complies with the Code of Ethics of the College of Psychologists of Peru (Appendix U). In addition, a service is proposed that will allow patients to feel confident with the best professionals, through empathy sessions and the necessary tools for their treatment. Psiquis has as a main differential that it will not only have individual sessions, but group therapies and chat therapy as well. The proposal uses various tools for the development of the business model and problem-solving methodologies focused on proposing strategies and solutions according to the needs of the user, generating value for them. About sustainability, the project is related to ODS 3 referred to ensuring healthy lives and promoting well-being for all at all ages. In terms of the viability of the project, the business model needs an investment of S/ 665,344.26 viable with a VAN of S / 8, 519,309 and a Social VAN of S/ 12,660,888.87.

## Contenido

<b>Capítulo I: Definición del Problema Social Relevante</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Problema Social Relevante</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Lienzo de Dos Dimensiones</b> .....	<b>3</b>
<b>1.3. Maqueta del Problema</b> .....	<b>6</b>
<b>1.4 Conclusiones</b> .....	<b>7</b>
<b>Capítulo II: Análisis de Mercado</b>	<b>8</b>
<b>2.1 Descripción del Mercado</b> .....	<b>8</b>
<i>2.1.1 Análisis PESTEL</i> .....	<i>8</i>
<i>2.1.2 Análisis Cuatro Fuerzas Externas Influyentes</i> .....	<i>13</i>
<b>2.2. Análisis Competitivo Detallado</b> .....	<b>18</b>
<i>2.2.1 Mente Bonita - Perú</i> .....	<i>18</i>
<i>2.2.2 EnTerapia - Colombia</i> .....	<i>19</i>
<i>2.2.3 Terapify – México</i> .....	<i>20</i>
<i>2.2.4 Eureka - Brasil</i> .....	<i>21</i>
<i>2.2.5 Mapa de Posicionamiento de la Competencia</i> .....	<i>22</i>
<b>2.3. Conclusiones</b> .....	<b>23</b>
<b>Capítulo III: Investigación del Usuario</b>	<b>24</b>
<b>3.1 Perfil del Usuario</b> .....	<b>24</b>
<b>3.2 Mapa de Experiencia del Usuario</b> .....	<b>25</b>
<b>3.3 Identificación de la Necesidad a Resolver para el Usuario</b> .....	<b>27</b>
<b>3.4. Conclusiones</b> .....	<b>28</b>
<b>Capítulo IV: Diseño del Producto</b>	<b>29</b>

<b>4.1. Concepción del Producto o Servicio .....</b>	<b>29</b>
<b><i>4.1.1 Lienzo 6x6</i></b> .....	<b>29</b>
<b><i>4.1.2 Lienzo Costo Impacto</i></b> .....	<b>29</b>
<b><i>4.1.3 Lienzo Blanco de Relevancia</i></b> .....	<b>31</b>
<b>4.2 Desarrollo de la Narrativa .....</b>	<b>32</b>
<b>4.3 Carácter Innovador .....</b>	<b>33</b>
<b>4.4 Propuesta de Valor .....</b>	<b>35</b>
<b>4.5 Producto Mínimo Viable .....</b>	<b>38</b>
<b>4.6 Conclusiones .....</b>	<b>43</b>
<b>Capítulo V: Modelo de Negocio .....</b>	<b>44</b>
<b>5.1. Lienzo del Modelo de Negocio (<i>Business Model Canvas</i>) .....</b>	<b>44</b>
<b>5.2 Viabilidad Financiera .....</b>	<b>47</b>
<b><i>5.2.1 Mercado Meta</i></b> .....	<b>47</b>
<b><i>5.2.2 Ingresos</i></b> .....	<b>47</b>
<b><i>5.2.3 Proyección Financiera</i></b> .....	<b>51</b>
<b>5.3 Sostenibilidad Social del Modelo de Negocio .....</b>	<b>53</b>
<b>5.4 Exponencialidad .....</b>	<b>54</b>
<b>5.5 Conclusiones .....</b>	<b>55</b>
<b>Capítulo VI: Solución Deseable, Factible y Viable .....</b>	<b>56</b>
<b>6.1 Validación de la Deseabilidad de la Solución .....</b>	<b>56</b>
<b><i>6.1.1 Hipótesis para Validar la Deseabilidad de la Solución</i></b> .....	<b>56</b>
<b><i>6.1.2. Hipótesis Basadas en el Lienzo del Modelo de Negocio</i></b> .....	<b>57</b>
<b><i>6.1.3 Experimentos Empleados para Validar la Hipótesis</i></b> .....	<b>59</b>

<b>6.2. Plan de Mercadeo</b> .....	64
<b>6.2.1 <i>Objetivos de Marketing y Ventas</i></b> .....	64
<b>6.2.2 <i>Estrategia de Marketing</i></b> .....	65
<b>6.2.3 <i>Segmentación de Mercado</i></b> .....	66
<b>6.2.4 <i>Marketing Mix</i></b> .....	66
<b>6.3. Plan de Operaciones</b> .....	71
<b>6.3.1 <i>Diseño de Procesos</i></b> .....	71
<b>6.3.2 <i>Instalaciones</i></b> .....	73
<b>6.3.3 <i>Costos de Operaciones</i></b> .....	73
<b>6.3.4 <i>Regulaciones</i></b> .....	74
<b>6.3.5 <i>Licencias</i></b> .....	75
<b>6.4 Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis</b> .....	75
<b>6.5. Validación de la Viabilidad de la Solución</b> .....	77
<b>6.5.1. <i>Presupuesto de la Inversión</i></b> .....	77
<b>6.5.2. <i>Análisis Financiero</i></b> .....	81
<b>6.5.3. <i>Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis</i></b> .....	82
<b>6.6 Conclusiones</b> .....	84
<b>Capítulo VII: Solución Sostenible</b> .....	85
<b>7.1 Relevancia Social de la Solución</b> .....	88
<b>7.2 Rentabilidad Social de la Solución</b> .....	91
<b>7.3 Conclusiones</b> .....	94
<b>Capítulo VIII: Decisión e Implementación</b> .....	95
<b>8.1. Plan de Implementación y Equipo de Trabajo</b> .....	95

<b>8.2 Conclusiones .....</b>	<b>97</b>
<b>8.3. Recomendación.....</b>	<b>101</b>
<b>Referencias</b>	<b>103</b>



## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Factores de las Fuerzas de la Industria .....	14
<b>Tabla 2</b> Factores de las Fuerzas Macroeconómicas .....	15
<b>Tabla 3</b> Factores de las Tendencias Normalizadoras .....	16
<b>Tabla 4</b> Factores de las Fuerzas del Mercado .....	17
<b>Tabla 5</b> Matriz de Quick Wins .....	30
<b>Tabla 6</b> Comparativo propuesta de valor .....	36
<b>Tabla 7</b> Definición del mercado meta .....	47
<b>Tabla 8</b> Ingresos Particulares que compran sesiones individuales .....	48
<b>Tabla 9</b> Ingresos Particulares paquete 4 sesiones individuales .....	48
<b>Tabla 10</b> Ingresos Particulares por sesión grupal .....	49
<b>Tabla 11</b> Ingresos Particulares paquete 4 sesiones individuales + 2 sesiones grupales .....	49
<b>Tabla 12</b> Ingresos corporativos .....	50
<b>Tabla 13</b> Ingresos por Chat terapia .....	50
<b>Tabla 14</b> Estado de Resultados Psiquis .....	52
<b>Tabla 15</b> Resultados de la prueba de Usabilidad .....	61
<b>Tabla 16</b> Resultados de la prueba de Usabilidad .....	62
<b>Tabla 17</b> Resultados prueba de confiabilidad .....	63
<b>Tabla 18</b> Resultados prueba de confiabilidad .....	64
<b>Tabla 19</b> Objetivos específicos marketing .....	65
<b>Tabla 20</b> Características Mercado Meta .....	66
<b>Tabla 21</b> Beneficios aplicación Psiquis acorde a plan .....	67

<b>Tabla 22</b> Precios.....	68
<b>Tabla 23</b> Costos/gastos de operación.....	74
<b>Tabla 24</b> Escenarios basados en el VTVC.....	77
<b>Tabla 25</b> Inversión inicial .....	78
<b>Tabla 26</b> Proyección de pacientes.....	79
<b>Tabla 27</b> Proyección de ingresos .....	79
<b>Tabla 28</b> Gastos Administrativos.....	80
<b>Tabla 29</b> Gastos Ventas.....	80
<b>Tabla 30</b> Proyección de Flujo de caja a cinco años .....	82
<b>Tabla 31</b> Escenario negativo, neutral y positivo del VAN .....	83
<b>Tabla 32</b> Justificación de las metas impactadas.....	89
<b>Tabla 33</b> Rentabilidad Social - Terapias Individuales (Premium).....	93

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> Lienzo Dos Dimensiones.....	5
<b>Figura 2</b> Diagrama LEGO.....	16
<b>Figura 3</b> Diagrama LEGO II.....	6
<b>Figura 4</b> Mapa de posicionamiento de la competencia.....	23
<b>Figura 5</b> Perfil de Usuario Psiquis .....	24
<b>Figura 6</b> Lienzo Experiencia del Usuario Psiquis.....	27
<b>Figura 7</b> Lienzo de Costo Impacto Psiquis .....	31
<b>Figura 8</b> Lienzo Blanco de Relevancia.....	31
<b>Figura 9</b> Business Model Canvas B Psiquis .....	44
<b>Figura 10</b> Formulación de hipótesis.....	57
<b>Figura 11</b> Matriz de Priorización de Hipótesis .....	59
<b>Figura 12</b> Tarjetas de Prueba de experimentos.....	60
<b>Figura 13</b> Análisis de las 7 Ms del proceso productivo.....	73
<b>Figura 14</b> Validación del plan de marketing: Hipótesis de negocio .....	76
<b>Figura 15</b> Resultado de simulación de Monte Carlo.....	76
<b>Figura 16</b> Validación de la viabilidad: Hipótesis de negocio .....	82
<b>Figura 17</b> Resultado de la simulación de Monte Carlo para el VAN .....	83
<b>Figura 18</b> Flourishing Business Canvas.....	85
<b>Figura 19</b> Plan de implementación del Negocio propuesto - Diagrama de Gantt .....	96

## Capítulo I: Definición del Problema Social Relevante

En el presente capítulo, se expone el problema social, su relevancia y la ODS con la que se proyecta trabajar con el proyecto de negocio de Psiquis. Asimismo, se presentará el lienzo de dos dimensiones y la maqueta del problema, a través de la herramienta *LegoCAD*.

### 1.1 Problema Social Relevante

La salud mental es definida como un “estado de bienestar en el cual el individuo es consciente de sus propias capacidades, puede afrontar las tensiones normales de la vida, puede trabajar de forma productiva y fructífera y es capaz de hacer una contribución a su comunidad” (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2004, p. 4). En el 2013, la Organización Mundial de la Salud [OMS] (2013) reportó que, en los países de ingresos bajos y medios, “entre un 76% y un 85% de las personas con trastornos mentales graves no reciben tratamiento” (p. 8). Sin embargo, durante la pandemia del COVID-19 y el confinamiento causado por la misma, acentuó la brecha, antes señalada, de cobertura de salud mental. Si bien actualmente ya no existen medidas de confinamiento obligatorio, las personas siguen afrontando las secuelas de salud mental ocasionados por la pandemia.

Actualmente, a nivel mundial, una de cada ocho personas vive con una condición de enfermedad mental (OMS, 2022b). Además, los problemas de salud mental tienen mayor incidencia en las mujeres (54.1%). Asimismo, tienen mayor presencia en personas que tienen entre 15 y 29 años (24.6%), y entre 30 y 49 años (19.4%) (OMS, 2022b). A pesar de ello, la OMS (2022b) estima que solo el 2% del presupuesto de salud de cada país es destinado a la salud mental. En el caso de los países de bajos recursos, se cuenta con un gasto anual, por persona, inferior a 0.25 dólares. Este monto presenta una diferencia considerable, en comparación con el ratio mundial, que es de 2 dólares por persona (OMS, 2013).

Actualmente, en el Perú, el 20% de la población sufre de un trastorno mental (Acosta, 2021). En Lima Metropolitana, el 57.2% de la población ha sufrido estrés moderado a severo, a consecuencia de la Covid-19 (INSM, 2021). Asimismo, “en mayores de 18 años, seis de cada diez (61.5%) sufre por algún tipo de malestar emocional, 34.9% presenta sintomatología asociada a depresión moderada a severa y 13.1 % refiere ideación suicida” (Acosta, 2021, párr. 5). A pesar de ello, el 80% de los afectados no recibe tratamiento (Acosta, 2021).

Se estima que las brechas de cobertura en los servicios de salud mental en el Perú fluctúan entre el 71% y 93% (Ministerio de Salud [MINSA], 2021a, p.8). Es importante mencionar que dicha brecha está más marcada entre la zona rural y la zona metropolitana. Por ejemplo, se puede apreciar que “en las regiones las brechas en el acceso a servicios de salud mental fluctúan entre 69% en Lima Metropolitana y el Callao y 93,2% en Lima Rural” (Ministerio de Salud [MINSA], 2018, p.24). Esta brecha en salud mental en el Perú es explicada por la baja inversión del Estado en salud mental y por la falta de oferta de psicólogos y psiquiatras. Asimismo, en el 2019, el MINSA colocó un presupuesto de 318 millones para salud mental, lo que equivale a solo el 1.5% del presupuesto total destinado a la salud (Defensoría del Pueblo, 2020).

La OMS (2019) estima que, en el Perú, solo se cuenta con 2.9 psiquiatras y 9.5 psicólogos, por cada 100 mil habitantes. Respecto a los psicólogos, el 48.9% está distribuido en centros de salud de primer nivel de atención, y el 42.3%, en hospitales (Ministerio de Salud [MINSA], 2021a). Por esta razón, a nivel nacional, la oferta de servicios de salud pública resulta insuficiente en los tres niveles de atención, lo que se agrava debido a que “la articulación entre ellos es todavía incipiente al igual que con otras organizaciones o instituciones con funciones afines a la salud mental” (Ministerio de Salud [MINSA], 2021a, p. 14).

En base a la problemática social antes mencionada, se ha creado Psiquis, aplicación especializada en brindar servicios de salud mental en el Perú. La misma tiene como fin mejorar la salud mental de las personas. Por ello, sintoniza con el Objetivo de Desarrollo Sostenible [ODS] número 3, relacionado a Personas (Salud y Bienestar) y que tiene como objetivo “garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades” (Naciones Unidas, s.f). En base a este objetivo, se ha elegido trabajar con las siguientes metas:

- 3.4 “Para 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante la prevención y el tratamiento y promover la salud mental y el bienestar” (Naciones Unidas, s.f).
- 3.5 “Fortalecer la prevención y el tratamiento del abuso de sustancias adictivas, incluido el uso indebido de estupefacientes y el consumo nocivo de alcohol” (Naciones Unidas, s.f).
- 3.6 “Para 2020, reducir a la mitad el número de muertes y lesiones causadas por accidentes de tráfico en el mundo” (Naciones Unidas, s.f).
- 3.7 “Para 2030, garantizar el acceso universal a los servicios de salud sexual y reproductiva, incluidos los de planificación de la familia, información y educación, y la integración de la salud reproductiva en las estrategias y los programas nacionales” (Naciones Unidas, s.f).

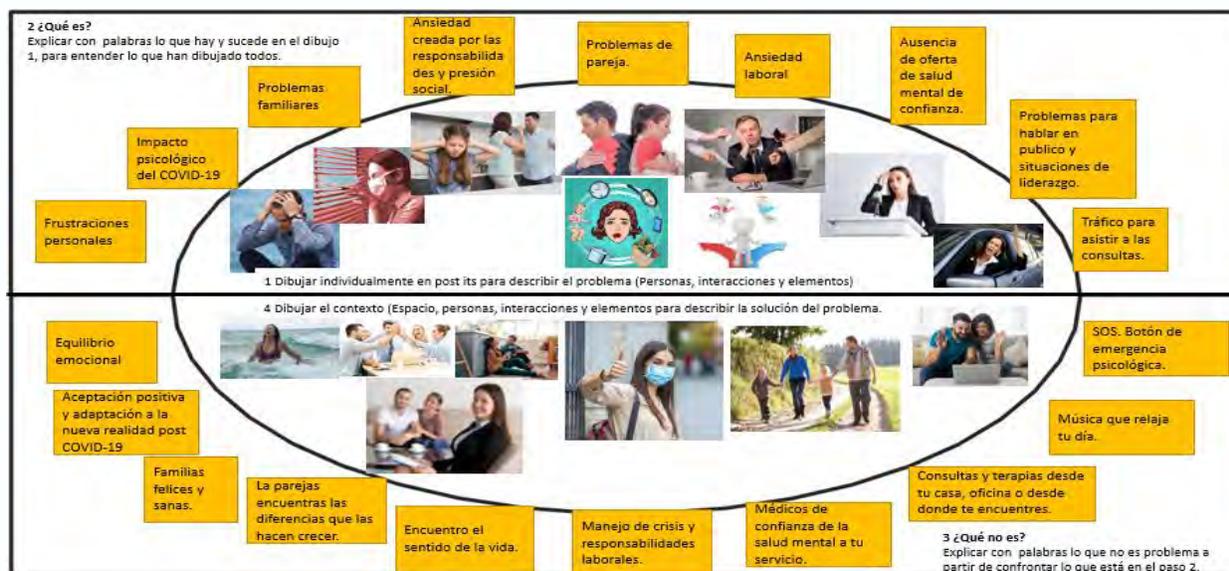
- 3.8 “Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguros, eficaces, asequibles y de calidad para todos” (Naciones Unidas, s.f).
- 3.c “Aumentar sustancialmente la financiación de la salud y la contratación, el desarrollo, la capacitación y la retención del personal sanitario en los países en desarrollo, especialmente en los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo” (Naciones Unidas, s.f).

Psiquis, al ser una solución digital, cuenta con un mayor alcance para que las personas puedan acceder al servicio de salud mental, de esta manera se amplía la cobertura de salud impactando de manera positiva sobre los hábitos, problemas de salud mental, trastornos, falta de profesionales y aumentando la calidad de los servicios de salud mental. De este modo, Psiquis sintoniza con el objetivo de lograr un bienestar mental y desarrollo pleno de las personas.

## **1.2 Lienzo de Dos Dimensiones**

En la Figura 1, se muestra el Lienzo de Dos Dimensiones, a través del cual se identifican los elementos que forman parte o no del problema social relevante antes expuesto.

Figura 1

*Lienzo Dos Dimensiones*

En esta figura, se puede apreciar circunstancias propias de la edad adulta, que generan diferentes trastornos psicológicos, los cuales se agravaron por las restricciones impuestas a causa de la COVID-19 (MINSa, 2021b). El Lienzo de Dos Dimensiones menciona, por un lado, ¿cuál es el problema?, cuya respuesta es la frustración, problemas familiares, de pareja, laborales, habilidades, dificultades de traslado y todo agravado en un contexto de pandemia. Por otro lado, se menciona ¿cuál no es el problema?, sobre lo que explica que los niños con problemas mentales no serán contemplados dentro del análisis, los problemas financieros de los pacientes no serán abordados y no se buscará darles solución directa a los problemas del paciente. En base a ello, se pretende facilitarles el acceso a profesionales de la salud mental y darle herramientas que le ayuden a su tratamiento. Para ello, se desarrolló el acceso a una plataforma intuitiva que le permitirá al paciente comunicarse con el psicólogo y desarrollar actividades que le permitan avanzar en su tratamiento. Asimismo, se brindará acceso a una oferta de psicólogos calificados por los mismos usuarios, y a una comunidad de pacientes con problemas similares.

### 1.3. Maqueta del Problema

Por medio de la herramienta *LegocAD*, se representa el problema social, a través de dos figuras. En la Figura 2, se visualiza a una persona que tiene muchos pendientes acumulados en su oficina y, en la Figura 3, se representa a una mujer realizando trabajo remoto. Ambas figuras representan situaciones comunes relacionadas a las obligaciones que las personas asumen. Obsérvese que las actividades que realizan se llevan a cabo de manera diaria, en ambientes cerrados, sujetos a horarios y resultados. Tanto el trabajo presencial como el virtual, pueden ocasionar problemas psicológicos y estos pueden tener muchas consecuencias en la salud mental de las personas. Tal como menciona Rubbini (2012), la persona que realiza teletrabajo se ve expuesta a una sobrecarga laboral, la cual puede causar estrés, tensión, sensación de aislamiento e, incluso, adicción al trabajo. Este es el punto de partida del problema que Psiquis desea solucionar, dar la oportunidad a quienes por sus labores diarias no tienen tiempo de desplazarse para una consulta, ofreciendo terapias virtuales en las que los pacientes puedan escoger a un especialista de su preferencia y que el ámbito privado de su elección les otorgue la confianza suficiente para eliminar los sesgos relacionados y puedan cumplirse los objetivos del tratamiento.

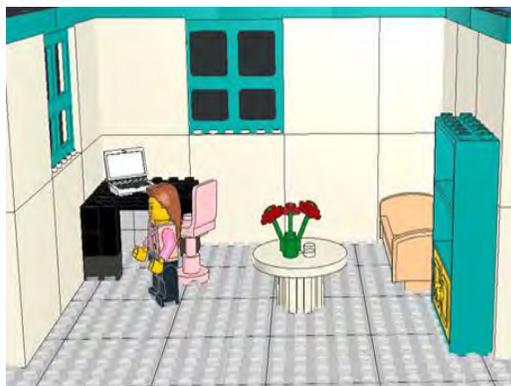
**Figura 2**

*Diagrama LEGO*



**Figura 3**

*Diagrama LEGO II*



## 1.4 Conclusiones

Se puede concluir que la salud mental es un problema que padece gran parte de la población, el mismo que se ha visto agravado por la pandemia. En ese sentido, se genera una gran necesidad de obtener servicios de salud mental que sean accesibles y se encuentren al alcance de la población. Asimismo, generando un negocio social de salud se logrará atacar el Objetivo de Desarrollo Sostenible número 3 (Naciones Unidas, s.f) que va relacionado con la mejora de la salud. Sin embargo, se puede apreciar que el mayor reto que afronta el proyecto de negocio es la poca oferta de especialistas en salud mental.



## Capítulo II: Análisis de Mercado

En este capítulo, se realizará un análisis del mercado, por medio de tres herramientas. La primera será el análisis PESTEL, que brindará una visión del contexto político, económico, social, tecnológico, ambiental y jurídico, y a su vez servirá de insumo para la planificación estratégica. La segunda será las cuatro fuerzas externas influyentes que permitirán ubicar el entorno de la empresa. Luego, se realizará un análisis detallado de los competidores actuales en el mercado. Por último, se analizará a los competidores rescatando los diferenciales de cada uno de ellos.

### 2.1 Descripción del Mercado

#### 2.1.1 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL busca describir el contexto o ambiente donde opera una empresa, considerando aspectos relevantes del entorno externo (Mercado, 2022). Por lo tanto, este servirá para analizar el entorno en el que se genera el problema social relevante y motivar la estrategia que engloba la propuesta que se presenta (Lana et al., 2021).

**2.1.1.1 Factores Políticos.** El sistema político peruano se caracteriza por la constante crisis de poder generada entre los poderes legislativo y ejecutivo. Según Campos (2014), esta crisis puede ser atribuida a la adopción del sistema presidencialista, en el cual destaca la doble legitimidad entre parlamento y ejecutivo (más popular), la escisión de grupos parlamentarios que afectan la institucionalidad, y la identificación con los líderes más que con los partidos y estructuras. En cuanto al escenario político mundial, la guerra de Ucrania y Rusia genera inestabilidad económica, afectando directamente el incremento de los precios. Asimismo, los medios de comunicación, especialmente las redes sociales, generan que los horrores de la guerra afecten el subconsciente de la población, a pesar de la lejanía de esta. Según la psicóloga Paoli

(2022), la gran cantidad de imágenes de violencia de la guerra genera, en las personas, un mayor sentimiento de tristeza. Pues, sienten que su libertad y seguridad se encuentran en peligro, lo que genera un incremento de casos de ansiedad.

De acuerdo con Novella (2022), la inestabilidad política y social tiene un impacto en la salud mental de la población, dado que el alza de precios, los conflictos políticos y los problemas sociales generan incertidumbre. Esta repercute en la proyección de futuro de las personas, y afecta su conducta y estado de ánimo. En consecuencia, se acredita que el factor político actual, tanto local como mundial, está impulsando la aparición de problemas de salud mental, ocasionando nerviosismo, preocupación y ansiedad en la población.

**2.1.1.2 Factores Económicos.** Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2022), la inflación a nivel nacional ha acumulado un 9.25%, a junio del 2022, esta cifra representa el nivel más alto en los últimos 25 años. La inflación ha repercutido, principalmente, en los precios de los alimentos y el petróleo (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2022). Ello, como menciona Coca (2022), genera que se incremente la preocupación de las familias, puesto que, en consecuencia, también se incrementan los costos de los productos de la canasta básica (conjunto de productos de primera necesidad). Todo ello genera, en la población, estrés económico, el cual no solo se ve reflejado en la cuenta bancaria, sino también sentimientos de depresión y ansiedad, pues a la mayoría de las personas con ingresos medios, cada vez les alcanza menos el presupuesto para sus gastos mensuales.

Por otro lado, otro factor económico es la inestabilidad laboral, la cual se ha incrementado en los últimos años, debido a la pandemia. Respecto a ello, existe un estudio de Llosa et al. (2018), en el que se indica que “la incertidumbre laboral guarda relación con el riesgo o presencia de depresión, ansiedad y cansancio emocional, así como una baja satisfacción

general con la vida” (párr. 2). Bajo este marco, los trabajadores independientes, en el Perú, se encuentran en mayor grado de vulnerabilidad que los que pertenecen a planilla (Ángulo, 2022). Por ello, la falta de acciones políticas para el impulso de la formalización también es un factor que incentiva el surgimiento de enfermedades mentales en este grupo de personas.

**2.1.1.3 Factores Sociales.** Según el Instituto Nacional de Salud Mental [INSM] (2014), en el Perú, alrededor del 84% de personas que presentan síntomas de enfermedades de salud mental no los aceptan o reconocen. Asimismo, solo un 10% de las personas que requieren tratamiento solicita atención. Esto se debe, principalmente, a que el estigma social repercute en la vulnerabilidad de las personas frente a enfermedades de salud mental, pues su atención aún se ve afectada por mitos y prejuicios que conllevan a las personas a no buscar ayuda profesional (Castillo, 2014). Este estigma se vive, principalmente, en la etapa escolar, a través del *bullying* ejercido a aquellas personas que son vistas como diferentes. Ello genera que las enfermedades mentales no se traten en etapa temprana, a pesar de que, según la OMS, “la mitad de los trastornos mentales aparecen por primera vez antes de los 14 años y más del 70% comienza antes de los 18” (Tardón y Hernández, s. f., párr. 13).

Por otro lado, los problemas de salud mental se incrementaron durante la pandemia COVID-19, generando que una de cada ocho personas haya sufrido algún trastorno mental ocasionado por este escenario (MINSa, 2021b). Ello principalmente porque la pandemia impactó en el desarrollo habitual de la vida de las personas, quienes tuvieron que adaptarse a realizar sus actividades confinadas en sus viviendas y alejadas de sus rutinas habituales. La labor del psicólogo durante la pandemia hizo mucho énfasis en la atención virtual, la misma que actualmente se viene direccionando con la finalidad de brindar soporte emocional a las personas

que luego de las situaciones de encierro o crisis vividas, recuperen la confianza, autonomía, seguridad y control emocional que les permitan reiniciar sus actividades (Jiménez, 2022).

**2.1.1.4 Factores Tecnológicos.** El distanciamiento social que marcó las medidas de protección de contagio de la COVID-19 generó alteraciones significativas en el comportamiento del consumidor, cuyo hogar ha pasado a ser el lugar donde se trabaja, estudia y relaja (Rigoberto, 2020). En efecto, antes de que ocurrieran las medidas de confinamiento, las personas no se adecuaban a utilizar nuevas tecnologías rápidamente. Por ello, el brote de la pandemia del virus COVID-19 marcó un hito para el cambio en la forma de vida de los consumidores, quienes comenzaron a privilegiar los servicios por aplicativo en temas como vigilancia médica y entretenimiento (CTIC, 2020). Para adecuar estas labores a distancia, el consumidor adoptó nuevas tecnologías que le faciliten su realización, las mismas cuyo uso se ha extendido durante todo el periodo de crisis sanitaria, y se espera mantenerse en los escenarios post pandemia (Rigoberto, 2020). Entre estas nuevas tecnologías, se encuentra la masificación de las aplicaciones móviles, también llamadas *apps*, cuya finalidad es ofrecer servicios de todo tipo, en dispositivos móviles. Algunas de dichas aplicaciones móviles son aquellas destinadas a la salud (IMS Health Institute, 2022).

De esa manera, como parte de las herramientas de comunicación en salud y en uso de las tecnologías que han tomado relevancia durante la pandemia, se pueden señalar, las herramientas de mensajería instantánea y videoconferencia, que vienen siendo utilizados por profesionales para realizar consultas online (Salud Conectada, 2022). La pandemia COVID-19 incrementó la expansión del uso del servicio de internet en el hogar, al permitir que las personas continúen con sus actividades diarias de manera remota. En el 2020, las conexiones de Lima y Callao se incrementaron en 11.1% y en el interior del país se expandieron en 20.3%, destacando Amazonas

(87.3%), Pasco (69.5%), Apurímac (52.6%), Huánuco (46.1%) y Ayacucho (44.5%), con la mayor tasa de crecimiento (OSIPTEL, 2021).

**2.1.1.5 Factores Ecológicos o Ambientales.** La acumulación de gases de efecto invernadero, es una de las principales causas del aumento de la temperatura. En Perú, ello está relacionado al retroceso glaciario, elevación del nivel del mar y aumento de la frecuencia e intensidad del fenómeno de El Niño (CEPLAN, 2019). Este fenómeno genera que las lluvias intensas en la costa provoquen inundaciones, como las ocurridas entre enero y marzo del 2017 que afectaron a 1.9 millones de personas en el Perú (Fondo de las Naciones Unidas para los Niños [UNICEF], 2017).

Los elementos naturales impactan fuertemente su entorno, haciendo de este altamente susceptible a desastres, que, adicionados a la contaminación por la falta de control y regulación de desechos tóxicos y basura, generan un incremento en los riesgos de salud de los pobladores. El ambiente es un factor fundamental en el estudio y la comprensión de la salud mental, pues las afectaciones en el clima sumados a factores físicos y químicos son el origen de patologías afectivas y enfermedades mentales (Ordoñez, 2020). De esa manera, se observa que los factores ambientales en el Perú tienen un impacto en la salud mental de las personas, pues la posibilidad de que se produzca un desastre natural o la constante contaminación aumenta su nivel de estrés y ansiedad, al percibir una constante amenaza a sus hogares, su vida, sus ingresos y sus familias.

**2.1.1.6 Factores Legales.** Para desarrollar los factores legales respecto a la atención de la salud en el Perú, es necesario precisar que la legislación peruana reconoce que “La protección de la salud es de interés público. Por tanto, es responsabilidad del Estado regularla, vigilarla y promoverla” (Ley N° 26842 de 1997, Ley General de Salud, Título Preliminar II). Asimismo, “En el marco de lo establecido por el artículo 7 de la Constitución Política del Perú, toda

persona, sin discriminación alguna, tiene derecho a gozar del más alto nivel posible de salud mental” (Ley N° 30947 de 2019, Ley de Salud Mental, artículo 7). Como se observa, de las normas citadas, se concluye que, para el ejercicio de los derechos reconocidos por el Estado peruano, este debe garantizar el acceso a los servicios, promoción, rehabilitación y disponibilidad de programas para la atención de la salud mental. Estos configuran medios para el ejercicio de la salud, y el bienestar de la persona, la familia y la comunidad.

### ***2.1.2 Análisis Cuatro Fuerzas Externas Influyentes***

Acorde a Osterwalder y Pigneur (2011) “los modelos de negocio se diseñan y aplican en entornos específicos. Un conocimiento profundo del entorno de la empresa te ayudará a concebir modelos de negocio más fuertes y competitivos” (p. 200). Este análisis permitirá evaluar con mayor precisión las direcciones que podría tomar la empresa frente a distintas situaciones y casos hipotéticos para lo cual se analiza cuatro aspectos: fuerzas de la industria, fuerzas macroeconómicas, tendencias claves y fuerzas del mercado.

**2.1.2.1. Fuerzas de la Industria.** En el análisis de las fuerzas externas influyentes, se revisa las fuerzas de la industria, en donde se cuentan con los siguientes puntos: competidores, nuevos jugadores, productos y servicios sustitutos, proveedores y otros actores de la cadena de valor e inversores. Las fuerzas de la industria afectan a los asociados claves, a los recursos claves, a la propuesta de valor y a las fuentes de ingreso del Business Model Canvas [BMC]. Todo ello se detalla en el Apéndice A. El detalle del análisis se puede apreciar en la Tabla 1.

**Tabla 1***Factores de las Fuerzas de la Industria*

<b>Competidores</b>	Actualmente, a nivel mundial, existen cerca de 20 mil <i>APPs</i> dedicadas a la Salud Mental (Auxier et al, 2022). En el Apéndice E, se encuentra un análisis de los principales competidores por país.
<b>Productos y servicios sustitutos</b>	Existen servicios gratuitos dirigidos a la población en general, como “Infosalud” y “Lima te escucha”. Además, las clínicas privadas tienen el servicio de salud mental dentro de su oferta médica, así como también consultorios independientes vía zoom.
<b>Proveedores y otros actores de la cadena de valor</b>	Acorde con Valdez (2021), para dicho año en el Perú existen 30 mil psicólogos y 1.2 mil psiquiatras y este número resulta insuficiente para la población del Perú.
<b>Inversores o Actores</b>	Como inversores se encuentran el gobierno, las clínicas privadas y los profesionales independientes. Como actores se encuentran los inversionistas, profesionales de la salud y pacientes.

**2.1.2.2 Fuerzas Macroeconómicas.** Las fuerzas macroeconómicas son las fuerzas que afectan la salud y bienestar general de una nación o la economía regional de una organización. Los puntos clave a analizar son: Condiciones del mercado Global, Mercado de Capitales, Productos Básicos y otros recursos e Infraestructuras económicas. El detalle del análisis se puede apreciar en la Tabla 2.

**Tabla 2**

*Factores de las Fuerzas Macroeconómicas:*

<b>Condiciones del mercado Global</b>	Los efectos secundarios de la invasión de Rusia a Ucrania están aumentando el ritmo de la desaceleración del crecimiento económico mundial, que ahora se prevé que se reduzca al 2,9%, en 2022 (Banco Mundial, 2022). La guerra está provocando un aumento de precios en los productos básicos y perturbación en los suministros de materias primas.
<b>Mercado de Capitales</b>	Para Julio de 2022, el Laboratorio de la Universidad de Lima indica que los mercados de Estados Unidos presentaron rendimientos positivos, aumentando así la posibilidad de recesión. En el ámbito nacional se proyecta una inflación de 6.4% para el cierre del 2022. (Pulso Bursátil, 2022)
<b>Productos Básicos y otros recursos</b>	Los psicólogos clínicos cuentan con un salario promedio entre los S/. 3,300 y S/. 7,000 soles al mes (Cuánto – Gana. S.f.) En promedio es de USD 18,8487 al año. Se puede apreciar que este salario anual varía acorde al país en Latinoamérica y por ello, dicha mano de obra en Argentina vale USD 1,644 al año y en México es de USD 7,400 (Castillero, 2017).
<b>Infraestructuras económicas</b>	En el modelo de negocio planteado, se depende del acceso a Internet de los profesionales y pacientes. En ese ámbito, se estima que el Perú contaría con 4 millones de conexiones de Internet Fijo al 2024, de los cuales 1.6 millones serían de fibra óptica (OSIPTEL, 2022).

Las Fuerzas Macroeconómicas afectan a los módulos de Actividades Claves, Recursos Claves, Canales y Estructura de costos del BMC, lo cual se puede apreciar en el Apéndice B.

**2.1.2.3 Tendencias Normalizadoras.** Las tendencias Normalizadoras están relacionadas a la prevención e identificación de Tendencias Tecnológicas, tendencias normalizadoras, tendencias sociales y culturales, así como también a las tendencias socioeconómicas y cómo estas benefician o afectan al modelo de negocio propuesto. Las Tendencias Claves afectan a los módulos de Actividades Claves, Recursos Claves, Canales y Estructura de costos del BMC, lo cual se puede apreciar en el Apéndice C. El detalle del análisis se puede apreciar en la Tabla 3.

Tabla 3

*Factores de las Tendencias Normalizadoras:*

<b>Tendencias tecnológicas</b>	La tecnología juega un papel importante para el modelo de negocio presentado, ya que el mismo se brindará en gran parte de manera virtual. Por ello, la implementación de las Nuevas Tecnologías (NNTT) en el ámbito de la evaluación psicológica, abre grandes oportunidades, recursos y planteamientos hasta hace poco tiempo inimaginables para la mayoría de los profesionales. El COVID-19 generó un cambio de paradigma en la entrega de muchos servicios, entre ellos los servicios de salud mental que migraron al modo telefónico y videollamadas encontrando una serie de nuevas herramientas que les permiten interactuar con sus pacientes.
<b>Tendencias normalizadoras</b>	Como se mencionó en el punto 2.1.1.6, denominado tendencias legales, en el Perú, la Ley N° 30947 es la encargada de regular la salud mental. Esta Ley tiene por objeto establecer el marco legal para garantizar el acceso a los servicios, la promoción, prevención, tratamiento y rehabilitación en salud mental, como condiciones para el pleno ejercicio del derecho a la salud y el bienestar de la persona, la familia y la comunidad. Cabe precisar que esta ley en su artículo 8.1 indica que “Toda persona tiene derecho a acceder libre y voluntariamente a servicios de salud mental públicos, y a los privados correspondientes, y a recibir atención oportuna de acuerdo con el problema en salud mental.
<b>Tendencias sociales y culturales</b>	El Informe de Tendencias 2022 elaborado por <i>Facebook IQ</i> identifica 4 tendencias en la sociedad actual que se basan en la nueva realidad y el uso de las tecnologías digitales para interactuar con las demás personas. Todas las tendencias sociales antes mencionadas, se han tenido en consideración para el planteamiento del presente proyecto de negocios.
<b>Tendencias socioeconómicas</b>	Según las nuevas proyecciones de la Organización de las Naciones Unidas [ONU] (2022), el PIB global ganará este año 3,1%. Además, la inflación “avanzará una media de 6,7% impulsada por los precios de los alimentos y la energía” (ONU, 2022, párr. 1). Ello se debe principalmente por la guerra de Ucrania-Rusia, la pandemia y el endurecimiento monetario de las economías desarrolladas, afectando principalmente las economías de Estados Unidos, China y la Unión Europea. Este escenario pone en una situación muy difícil a las familias que ven que su dinero cada día vale menos y por ello, como se ha mencionado anteriormente, puede generar problemas mentales.

**2.1.2.4 Fuerzas del Mercado.** Los factores claves a analizar como partes de las Fuerzas del Mercado son: el mercado de cliente -oferta, los segmentos de mercado, las necesidades y demandas, los costes de cambio y la capacidad generadora de ingresos complementarios. El detalle del análisis se puede apreciar en la Tabla 4.

**Tabla 4**

*Factores de las Fuerzas del Mercado*

<b>Mercado Cliente- oferta</b>	Acorde al Informe de Actualización de Proyecciones Macroeconómicas 2022-2025, en 2022 el PBI crecería 3,6 % asociado a la mayor apertura de las actividades económicas más afectadas por la COVID-19, la recuperación de la demanda interna asociada a la continuidad del impulso de la inversión pública y gasto privado, y la dinámica favorable de las exportaciones. (EFE, 2022). En base a ello, se puede apreciar un panorama favorable para la inversión en salud, a pesar de la coyuntura política nacional e internacional. Por otro lado, como ya se ha mencionado anteriormente, la pandemia ha generado un contexto favorable para la psicología online. Actualmente los pacientes ya cuentan con la costumbre de esta nueva modalidad y por ello, tiene un potencial mercado para el crecimiento.
<b>Segmentos de mercado</b>	Acorde a EFE Salud (2016), del total de servicios de salud mental contratados un 70% son por mujeres y un 30% por hombres. Además, el grupo etario con mayor proporción es el de 20 a 35 años con un 37% (EFE Salud, 2016). Por otro lado, otro dato relevante es que el 73% de las personas que acuden a la consulta privada tiene empleo (Comunicae, 2014). Sin embargo, tras varias entrevistas con distintos psicólogos se puede apreciar que un problema común es la falta de continuidad o abandono después de la primera consulta. Ello se atribuye, en un 22% de los casos, a problemas económicos derivados del costo elevado de la consulta (Comunicae, 2014).
<b>Necesidades y demandas</b>	El COVID-19 ocasionó una alta demanda de servicios psicológicos, prueba de ello es que de enero a setiembre del 2020 el Instituto Nacional de Salud Mental Honorio Delgado-Hideyo Noguchi realizó 29,303 atenciones de consultas externas de forma virtual, lo que representó un repunte de 20% en relación a cifras reportadas antes de la pandemia (Guardia, 2021). Como se puede apreciar en esta cita, la pandemia generó un aumento en los casos de salud mental, generando mayor demanda tras el encierro y haciendo notar la necesidad de apoyo, en quienes aún negaban o tenían el sesgo de pedir ayuda a un especialista.

---

**Costes de cambio a la competencia**

La vinculación inicial que Psiquis genera con sus clientes es a través de las sesiones de empatía, la cual es una charla de orientación al paciente sobre las opciones que tiene para iniciar un tratamiento y obtener más información sobre las necesidades del paciente. Luego de ello, en el transcurso de todas las sesiones, el paciente entabla una relación de confianza, ya que conversa sobre temas confidenciales con el terapeuta. Por ello, el coste de cambio es muy alto, si es que se obtienen resultados tras las sesiones, ya que cambiar de especialista significa, muchas veces, volver a paso cero o perder tiempo en volver a entablar una relación de confianza y explicar el problema inicial. Sin embargo, es importante señalar que el reto se basa, primero, en que los especialistas sean los mejores en generar la empatía adecuada para poder tratar los problemas de los pacientes y que cuenten con principios éticos suficientes para no llevarse a los clientes.

---

**Capacidad generadora de ingresos complementarios**

A los servicios brindados (psicología y psiquiatría) se les debe agregar servicios complementarios de material de bienestar y grupos de apoyo. Por un lado, el material de bienestar consiste en: música relajante, videos de métodos de relajación y videos de interés. Por otro lado, el grupo de apoyo tiene dos modalidades: los foros de apoyo anónimo de temas comunes y sesiones grupales de apoyo. Estas últimas serán tipo de terapias psicológicas grupales para tratar temas en común y tendrán un costo menor a una terapia individual.

---

Las Fuerzas del Mercado afectan a los módulos de Actividades Claves, Recursos Claves, Canales y Estructura de costos del BMC, lo cual se puede apreciar en el Apéndice D.

## **2.2. Análisis Competitivo Detallado**

Para analizar la competencia de Psiquis en el mercado, se evaluaron las empresas dedicadas a la salud mental online en el Perú y empresas destacadas en el mundo. Dado que, al ser un servicio virtual, los pacientes pueden elegir tomarlo también, de empresas internacionales. A continuación, se señalan los servicios principales encontrados. La lista general se encuentra en el Apéndice E.

### **2.2.1 Mente Bonita - Perú**

La propuesta de valor de Mente Bonita (2020) es “llevar bienestar integral (salud mental y física) a la comodidad de tu hogar y al alcance de un clic” (párr. 3). Este es un servicio de bienestar integral para la salud física y mental, que está compuesto por terapias de psicología,

psiquiatría, nutrición, coaching, astrología, tanatología, etc. Cuenta con más de 50 especialistas que cubren todas sus especialidades, y a la fecha, ya se han realizado más de 900 sesiones (Cruzado, 2021). “El costo de las sesiones de psicología y nutrición son de 120 soles; el de psiquiatría, 200 soles; las actividades físicas son personalizadas y una clase virtual puede costar 50 soles” (Cruzado, 2021, párr. 5). Es importante destacar que, esta empresa brinda como *plus* social, la entrega de un porcentaje de sus ingresos al Hospital Víctor Larco Herrera.

Respecto a los servicios de psicología y psiquiatría, *Mente Bonita* brinda al paciente una llamada gratuita para tener un primer acercamiento de su estado y sus intereses; tras lo cual, recomienda dos o tres especialistas adecuados para el caso. Luego, brinda al paciente videos de los mismos, para que pueda elegir cuál considera él es el adecuado para su caso. Elegido al especialista, el paciente llevará sus terapias de forma virtual a través de su página *web*.

Por otro lado, como beneficio adicional, *Mente Bonita* brinda a los pacientes un perfil, en donde el cliente podrá realizar seguimiento a su progreso y se le colocará las sugerencias y/o tareas dejadas por el especialista. Asimismo, cuenta con un *blog* de temas de interés y foros de apoyo, en donde se tratan temas en común como: relaciones tóxicas o adicciones.

### **2.2.2 EnTerapia - Colombia**

EnTerapia tiene como propuesta de valor ser:

Una plataforma que está enfocada en transformar la manera en la que las personas viven, por medio de procesos de psicoterapia online a través de videollamadas o chats desde cualquier lugar y en cualquier momento, cuidando mucho la seguridad y la privacidad de las personas. (Monterrosa, 2020, p. párr. 3)

Es un servicio de terapia especializado en terapias individuales, de pareja, adolescentes, familiares y de empresas, que se realizan a través de la página *web*. EnTerapia contaba, a inicios

del 2020, con 200 usuarios y, para octubre de ese año, ya tenía 700 usuarios activos. Esperan llegar a 2,500 usuarios facturando \$950 millones de pesos colombianos (aproximadamente \$222 mil dólares americanos) (Monterrosa, 2020).

Antes de iniciar el servicio, el paciente llena un formulario de siete preguntas sobre la psicoterapia que desea recibir; ofreciendo tres opciones de especialistas. Luego, se propone una sesión inicial a un precio especial de 10 dólares. Tras ello, se da la opción de comprar un paquete de sesiones (2,4, 6 u 8 sesiones) o solo una terapia individual.

Por otro lado, brinda también el servicio de chat terapia, a través de un paquete con acceso al psicólogo las 24 horas del día. Asimismo, ofrece grupos de apoyo con un máximo de 10 personas, donde se brinda a los participantes una sesión de dos horas dándole herramientas para solucionar una problemática en común. Por último, EnTerapia acepta psicólogos de distintas partes del mundo y genera el pago a los mismos, acorde a los años de experiencia de cada uno. Es importante mencionar que actualmente la empresa cuenta con 28 psicólogos afiliados y está en constante reclutamiento de nuevos profesionales.

En el primer nivel, están los psicólogos con al menos dos años de experiencia en psicoterapia; en el segundo, los que tienen mínimo cinco años de experiencia en este campo y que además cuentan con una especialización en psicología clínica o de la salud, y en el tercero, los psicoterapeutas con más de 10 años de experiencia que, además del pregrado y la especialización, cuentan con una maestría en psicología clínica o de la salud (Monterrosa, 2020, párr. 13).

### **2.2.3 *Terapify – México***

Aplicación y *web* de psicología en línea que atiende pacientes en más de 30 países, con especialidad en temas como: depresión, ansiedad, terapia de pareja, familiar, problemas de

sexualidad, etc. Se fundó en el 2018 y en el 2020 facturó \$413 mil dólares aproximadamente. Tiene una expectativa de facturación de \$2.9 millones de dólares (Ordaz, 2021). “Ha atendido a más de 4,000 personas y actualmente cuenta con 65 terapeutas” (Ordaz, 2021, párr. 3). Es importante mencionar que Terapify es un sistema de afiliación del terapeuta y le cobra al mismo un 38% del costo de la sesión. Solo acepta psicólogos de cuatro países: México, Argentina, Perú y Colombia. Sin embargo, para ingresar a brindar su servicio por esta aplicación se tienen que pasar por filtros rigurosos, los cuales tienen una tasa de aceptación de 2% (Ordaz, 2021).

Terapify brinda una terapia inicial para conocer al psicólogo, con un 25% de descuento. “El precio es de 29,99 dólares la sesión de 50 minutos y 39,99 si es terapia de pareja. De media, los usuarios contratan 14 sesiones” (Jiménez, 2021, párr. 13). Como adicional, Terapify brinda, a las pacientes, clases de yoga, sesiones de *mindfulness* y material psicoeducativo. Por otro lado, la empresa tiene convocatoria abierta para especialistas alrededor del mundo y brinda beneficios a los mismos: recursos de tratamiento a los pacientes, formación continua, descuentos exclusivos, supervisión clínica de los casos y comunidad de terapeutas (Terapify, s.f).

#### **2.2.4 Eureka - Brasil**

Eureka (s. f.) tiene como propuesta de valor llevar salud emocional a todos, no solo en el plano físico, sino también en el plano virtual. Cuenta con sedes en Brasil y en Ciudad de México. Sin embargo, su alcance, a nivel virtual, se expande por toda Latinoamérica. Eureka se fundó en el 2017, en Puerto Alegre, y es creadora de la primera aplicación de salud mental de Brasil, que cuenta con inteligencia artificial. Actualmente, su material psicológico ha alcanzado más de 30 millones de visualizaciones y realiza más de 5,000 sesiones psicológicas mensuales (Eureka, s.f).

Eurekka brinda terapias psicológicas y psiquiátricas en base al método de terapia contextual conductual, de manera presencial en las ciudades donde cuenta oficina y de forma remota alrededor del mundo. Eurekka brinda conversaciones iniciales a \$10 dólares, y luego cuenta con un precio estándar de \$30 o suscripción. A su vez, brinda servicios gratuitos en su *app* de blogs de temas de salud mental, *tests* psicológicos, grupos de apoyo y material de meditación. Asimismo, como adicional, Eurekka cuenta con una tienda de *merchandising* y un club de lectura para unirse (Eurekka, s.f).

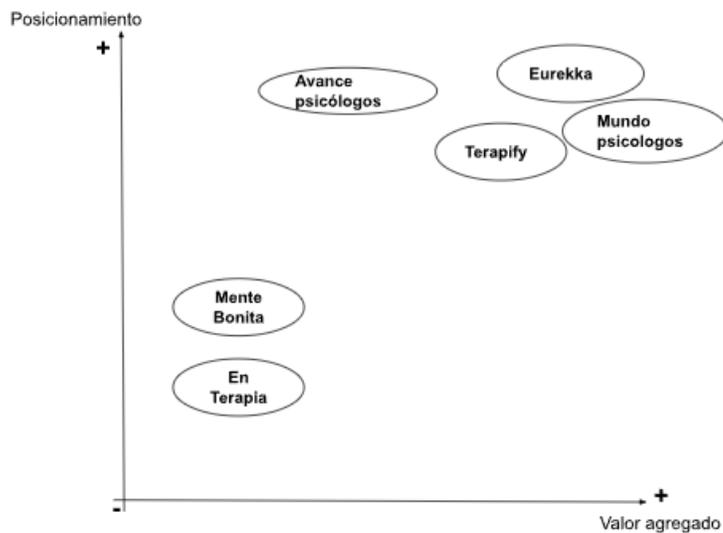
Por último, la empresa cuenta con más de 50 psicólogos afiliados. Cuenta con una convocatoria abierta para psicólogos. Sin embargo, se solicita que los mismos tomen un curso previo y, solo si aprueban, pueden formar parte del equipo. Es importante mencionar que los psicólogos no forman parte de la planilla de Eurekka, sino que se les brinda el servicio de afiliación, en donde por usar la plataforma se les cobra una comisión de sus consultas (Eurekka, s.f).

### ***2.2.5 Mapa de Posicionamiento de la Competencia***

En base a los principales competidores expuestos líneas arriba, se realizó el mapa de posicionamiento de la competencia que se presenta en la Figura 4, en donde se utilizó como ejes el posicionamiento y el valor agregado. En dicha figura, se puede apreciar que los principales competidores son Terapify, Eurekka, Avance Psicólogos y Mundo Psicólogos. Se considera lo mismo puesto que Psiquis se plantea ser una aplicación con alta escalabilidad y por ello requiere alto posicionamiento más un gran valor agregado.

**Figura 4**

*Mapa de posicionamiento de la competencia*



### 2.3. Conclusiones

Del análisis del mercado, realizado a través de las herramientas PESTEL y las cuatro fuerzas influyentes externas, se puede determinar que el modelo de negocio propuesto está en sintonía con las necesidades que se desprenden del mercado. Esto es reforzado con el análisis de la competencia que muestra una serie de actores posicionados en la industria y cuentan con grandes planes de crecimiento; sin embargo, se observa aún una demanda insatisfecha hacia la salud mental.

## Capítulo III: Investigación del Usuario

En el presente capítulo, se realizará un análisis detallado del perfil del usuario meta, se describirán momentos cruciales del usuario representado a través del mapa de experiencias, se identificarán las necesidades del usuario y se propondrán posibles soluciones.

### 3.1 Perfil del Usuario

A fin de analizar el entorno que envuelve al potencial usuario meta, se elaboró el perfil del usuario, a la que se ha nombrado Camila; resultado de 25 entrevistas.

**Figura 5**

*Perfil de Usuario Psiquis*



Camila tiene 30 años, es soltera, vive con sus padres y hermanos con quien tiene una relación cercana y los coloca como centro de sus decisiones. Tiene educación universitaria y trabaja en una empresa, en la que pudo ascender gracias a su trabajo, el cual siempre alineó a los

valores aprendidos en casa, sobre los cuales para ella el más importante es la honestidad. La potencial usuaria, le gusta viajar, salir a restaurantes, juntarse con amigos, ir al cine, cree en la libertad financiera, y la búsqueda del éxito profesional vinculado a la felicidad y cuenta con respaldo espiritual en su creencia en Dios.

Su círculo social está conformado por sus amigos cercanos, a quienes frecuentaba los fines de semana, y compañeros de trabajo, que veía a diario, costumbres que se vieron impactadas con las medidas de aislamiento para protección contra el virus Covid-19. La nueva normalidad generó que trabaje en casa, y le quitó los hábitos que le permitían conectar con su círculo cercano. Por ello, fue más difícil conocer qué está pasando en sus vidas, qué problemas comunes han tenido o vienen teniendo, y cómo los solucionaron. El contexto del Covid-19 no solo afectó el contexto social de la usuaria, sino su proyección de vida, que se ve impactada por el contexto político y económico. En efecto, las reducciones de personal en su empresa unido al incremento de precios de energía y alimentos vienen generando un clima de preocupación, angustia y ansiedad. Actualmente, Camila ya no tiene certeza sobre si podrá mantener su estilo actual de vida o cumplir el anhelo de adquirir su vivienda, independizarse y seguir siendo la hija que representa el orgullo de su familia. Por lo tanto, la usuaria en cuestión necesita el apoyo necesario que le ayude a procesar todos los eventos que vienen ocurriendo, otorgándole acompañamiento para lograr la perspectiva necesaria para hacer frente a esto.

### **3.2 Mapa de Experiencia del Usuario**

El lienzo de experiencia del usuario es donde se pueden observar momentos esenciales para la identificación del problema. En el mismo, se narra el camino que sigue Camila para la identificación de su problema de salud mental. Todo inició con el diagnóstico brindado a la mamá de Camila. Esta es una condición hereditaria. Sin embargo, ella no esperaba que esta

situación se repitiera, y piensa que el Covid-19, y el encierro que provocó, aceleraron la aparición de sus síntomas. Por ello, Camila comenzó, hace dos meses, a tener pensamientos en los cuales se recrimina que pudo haber hecho más cosas con su mamá antes de que esto pasara. Todos estos pensamientos derivaron en que, un día, mientras lideraba una ponencia en su trabajo, tuviera un dolor de pecho y falta de aire. Ella no lo sabía en ese momento, pero estaba siendo víctima de un ataque de pánico, lo que confirmaron en el área de emergencia de la clínica y le recomendaron que acudiera un especialista para tratarse.

Camila obvió la recomendación del médico, continuando sus labores diarias, y sus momentos de abstracción, donde se recrimina no haber podido hacer nada más por su madre. Por ello, un día que estaba manejando, tuvo un nuevo ataque de pánico. Frente a este nuevo escenario que la llevó nuevamente a emergencia, se dio cuenta que necesitaba ayuda e inició una búsqueda desesperada por un especialista que tenga las capacidades para atender su caso.

A pesar del temor a ser juzgada, decidió pedir referidos de amigos y buscar especialistas a través de medios virtuales, encontrando la aplicación Psiquis la misma que le llamó la atención dado que ofrecían: i) atención virtual, con lo cual podía atenderse desde la comodidad de su casa u oficina y evitar desplazamientos, ii) una sesión de empatía gratuita de treinta minutos, que serviría para identificar cuando cómoda se sentiría con el especialista y iii) el servicio de chatterapia, que encontró muy importante como recurso para el tratamiento de sus crisis de ansiedad.

Camila hizo uso de la aplicación Psiquis para agendar su cita con la especialista, eligió quedarse con la psicóloga que conoció en la sesión de empatía, quien le recomendó iniciar con un paquete de cuatro sesiones, luego de las cuales decidió continuar durante 5 meses adicionales, en los cuales pudo revisar su historia familiar, advertir las emociones que generaban sus ataques

de ansiedad y ejercicios para tratarlos; sintiendo alivio y agradeciendo las experiencias positivas que la terapia le otorgó.

**Figura 6**

*Lienzo Experiencia del Usuario Psiquis*



### 3.3 Identificación de la Necesidad a Resolver para el Usuario

Para poder identificar las necesidades no satisfechas por el usuario meta, se empleó el Lienzo 6x6 (Apéndice F), el cual permitió proponer posibles soluciones y lograr experiencias positivas en los usuarios. Para ello, se plantea, como objetivo, aquel dolor de no poder contar un fácil acceso a servicios de salud mental. En base a ello, se identificaron seis necesidades de Camila no cubiertas y se plantearon las interrogantes para cada necesidad. Posteriormente, a través de un *brainstorming* se propusieron en total 36 posibles soluciones, de las cuales se seleccionó seis mejores ideas que resuelvan aquellas necesidades insatisfechas por Camila.

### 3.4. Conclusiones

Luego del análisis de perfil de usuario y mapa de experiencia, se puede entender cuáles son los dolores a la hora de obtener atención psicológica. Estos dolores básicamente se centran en confianza y empatía en el profesional, la movilidad para ir a una cita presencial, flexibilidad de los horarios y apoyo social para lograr los objetivos.



## Capítulo IV: Diseño del Producto

En el presente capítulo, se abordará el proceso creativo del producto que alivia los dolores del usuario meta. Para ello, se usará los resultados del Lienzo 6x6, generando la matriz *Quick Wins*, para luego escoger las soluciones de menor complejidad y de mayor impacto para el alivio de los dolores, con ello se elaborará la propuesta de valor.

### 4.1. Concepción del Producto o Servicio

Para la concepción del servicio de salud mental que Psiquis ofrece, se utilizaron las siguientes herramientas: Lienzo 6x6, el Lienzo costo impacto y el Lienzo Blanco de relevancia.

#### 4.1.1 Lienzo 6x6

Para la elaboración del Lienzo 6x6 (Apéndice F), se identificaron las necesidades no cubiertas del usuario como la necesidad de no movilizarse acomodándose a sus horarios, buscar referencias, lograr un vínculo de confianza con el psicólogo y contar con una herramienta de seguimiento a su caso. Para ello, se plantearon interrogantes para cada necesidad identificada y se propusieron posibles soluciones.

#### 4.1.2 Lienzo Costo Impacto

Del lienzo anterior, se obtienen seis ideas relevantes para resolver el dolor del usuario, sin embargo, no todas tienen la misma complejidad ni el mismo impacto. Por ello, en la Tabla 5, se puede apreciar la Matriz de *Quick Wins*, que ordena las ideas en función de la complejidad e impacto.

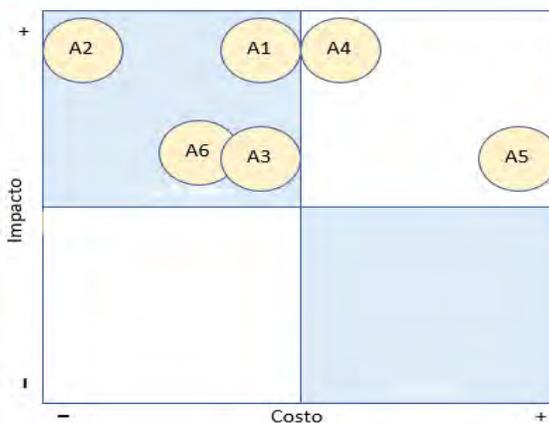
**Tabla 5***Matriz de Quick Wins*

Acciones propuestas	Complejidad de Implementación			Impacto de la Acción		
	Baja	Media	Alta	Baja	Media	Alta
A1. Realizar una relación de profesionales reconocidos en el campo de la psicología con experiencia previa, buenas referencias y colegiados.		X				X
A2: Realizar sesiones virtuales por medio de aplicaciones en <i>Zoom</i> o <i>Meet</i> desde la comodidad de su casa o de cualquier espacio adecuado para una reunión virtual	X					X
A3: Proporcionar información sobre su experiencia laboral previa, trayectoria en su especialidad y los comentarios que otras personas puedan brindar por los servicios que recibió con un especialista.			X		X	
A4: Generar una sesión previa gratuita que permite que el paciente y especialista interactúe despejando dudas, resolviendo preguntas y sob todo generando confianza.		X				X
A5: Generar espacios a través de redes de comunicación en los que se compartan experiencias ante problemas que son comunes entre los participantes.			X		X	
A6: Realizar reservas de sesiones con anticipación, de acuerdo a los horarios disponibles de los especialistas, y cancelaciones, sin costos adicionales.		X			X	

Luego de ello, se utilizó la herramienta del Lienzo Costo Impacto para definir sobre qué idea empezar, en función del costo e impacto sobre el dolor.

Figura 7

## Lienzo de Costo Impacto Psiquis

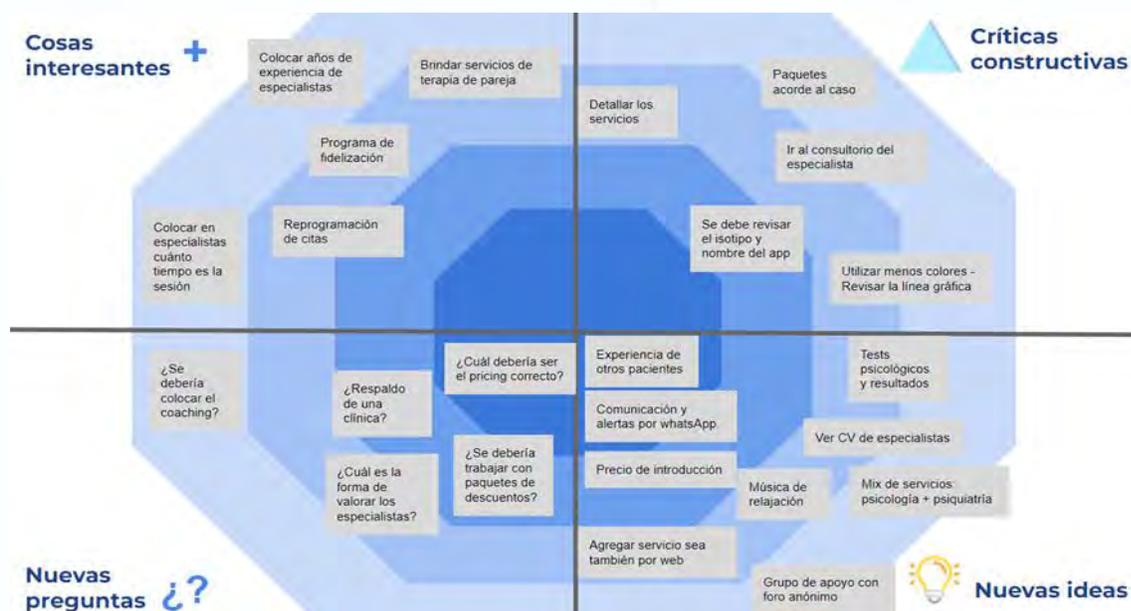


## 4.1.3 Lienzo Blanco de Relevancia

Para poder testear el prototipo inicial, se compartió el mismo con el público objetivo y se realizaron entrevistas a 25 personas, con el fin de recibir retroalimentación sobre la experiencia de uso. Estas retroalimentaciones fueron canalizadas en el Lienzo Blanco de relevancia, el cual tiene como objetivo canalizar mejoras y ponerlas en marcha en el prototipo final.

Figura 8

## Lienzo Blanco de Relevancia



En este gráfico, se pueden apreciar las principales cosas interesantes, críticas constructivas, nuevas ideas y preguntas. Las ideas que se encuentran hacia el centro del gráfico son aquellas que tienen más relevancia y han sido colocadas en el prototipo final.

#### **4.2 Desarrollo de la Narrativa**

En el presente proyecto de negocio, se utilizó la metodología *Design Thinking*, la cual “toma como centro la perspectiva de los usuarios finales y recurre a elementos como la empatía y la experimentación para la construcción de ideas” (Conexión ESAN, 2019, párr. 2). Además, esta metodología busca la resolución de un problema encontrado, a través de cómo los consumidores piensan y se comportan. Ello se realiza mediante cinco etapas: empatizar, definir, idear, prototipar y testear.

La primera etapa de empatizar se inició identificando un problema social relevante y determinando cuál es el público al que está enfocado el mismo. Luego de ello, se generaron hipótesis sobre el qué es y que no es el problema, a través del lienzo de dos dimensiones. Como paso siguiente, se procedió a realizar una maqueta Lego, en donde mediante la co-creación se plasmó el problema social relevante. Inmediatamente, se desarrolló el lienzo meta-usuario, donde a través de entrevistas al público objetivo, se conoció más sobre el mismo, y se logró personificarlo, para así poder encontrar una solución. Por último, se trabajó el lienzo de mapa de experiencia, para el cual a través de entrevistas a profundidad se vio cuál es el paso a paso y sensación del usuario en cada etapa.

Por otro lado, en la etapa de definición, luego de desarrollar los lienzos explicados líneas arriba, se definió si la hipótesis es validada o descartada. Además, se desarrollaron nuevamente los mismos. Con ello, se pide ver qué etapa mejorar del lienzo del mapa de experiencia. Luego, en la etapa de ideación, “se debe pensar creativamente y lanzar más de una idea para solucionar

aquellos problemas específicos que identificó en la fase previa” (Conexión Esan, 2019, párr. 5). Para ello, primero se desarrolló la herramienta matriz 6x6 para poder generar preguntas que fomenten la solución a los problemas antes encontrados. Antes estas preguntas, se utilizó la técnica de *brainstorming* y la de los cinco sombreros, y se encontraron diversas ideas de mejora del problema. Las mismas se seleccionaron y priorizaron, colocándolas en la matriz costo-impacto.

La cuarta etapa es la del prototipado, en donde se materializó las ideas seleccionadas y se creó una maqueta inicial de la aplicación, en donde el usuario final podría percibir la propuesta de valor. Por último, se atravesó por la etapa de testeo, en la cual se presentó el prototipo a potenciales usuarios. Estos resaltaron los puntos que les gustaban y en los cuales se debía mejorar. Luego del desarrollo del prototipo, se aplicó una encuesta a 121 posibles usuarios para poder proponer posibles soluciones para lograr experiencias positivas en los usuarios por medio de la identificación de sus necesidades.

Los resultados de la encuesta a los 121 posibles usuarios muestran lo siguiente (Apéndice G): el 69.4% ha tenido alguna vez la necesidad de ir a una psicólogo o psiquiatra, ante esta necesidad sólo el 57% logró ir al psicólogo o psiquiatra, el 56.2% indica que el motivo por el que elegirían un servicio virtual es por el ahorro de tiempo, el 39.7% indica que la falta de confianza sería el motivo por el cual no elegirían un servicio de salud mental virtual y, por último, entre los servicios adicionales, el 62.3% indica que le gustaría contar con servicios de *playlist*, el 44.9% por Podcast y el 27.5% por foros grupales.

### **4.3 Carácter Innovador**

El modelo de negocio propuesto tiene como propósito brindar servicios de atención para la salud mental, por medio de un espacio donde el cliente se sienta en confianza y pueda seguir

las sesiones recomendadas. De esta manera, se le puede brindar una opción económica, ágil y práctica a aquellas personas que no cuentan con la posibilidad de desplazarse de un lugar a otro, por diversos motivos. Asimismo, se logra satisfacer la necesidad de especialistas que se adecuen a la atención en horarios flexibles. El carácter innovador de Psiquis, en el mercado de salud mental, se genera a través de un aplicativo que reúne a excelentes especialistas en psicología para la atención exclusiva, a través de citas virtuales. Esta propuesta demuestra también su carácter disruptivo, pues el paciente podrá no sólo tener sesiones individuales con el psicólogo, sino que podrá acceder a terapias grupales y a chat terapias. Es importante mencionar que acorde a los psicólogos entrevistados, los beneficios de las terapias grupales es tener el sentido de pertenencia y un marco de apoyo, en donde se pueda aprender en conjunto de vivencias similares.

Otro aspecto diferencial de Psiquis es que los psicólogos podrán compartir sus referencias, experiencia profesional y calificaciones recibidas por pacientes, para incentivar al paciente a escoger la alternativa de su preferencia. Ello se tomó en base a las entrevistas a profundidad, en donde se destacó que los usuarios de servicios de psicología, suelen llegar a elegir el especialista mediante referidos. Asimismo, para mejorar la confianza, el servicio cuenta con una evaluación previa a cargo de los especialistas, quienes brindarán un diagnóstico referencial con la finalidad de recomendar al usuario los servicios de la aplicación y el especialista que se adecúa al tratamiento del caso.

Por último, Psiquis innovadora mediante el uso de la tecnología. Por un lado, el aplicativo contará con un chatbot para garantizar el servicio al cliente. Esta inteligencia artificial básica responderá preguntas frecuentes sobre el servicio y también preguntas básicas sobre los trastornos psicológicos como causas, síntomas y cómo detectarlo. Por otro lado, la innovación disruptiva de Psiquis contará también con un aplicativo para los *smartwatches*, en la cual

mediante los latidos del corazón puede detectar cuándo la persona se encuentra en momentos de estrés y ansiedad, dando ejercicios de relajación al paciente y registrando dichos eventos que pueden apoyar al psicólogo para el tratamiento. Acorde a los psicólogos entrevistados, cuando una persona se encuentra en un momento de estrés o ansiedad, tiende a subirse los latidos del corazón y la presión arterial, a pesar que la misma no se encuentre en actividad física.

#### **4.4 Propuesta de Valor**

La propuesta de valor es el valor agregado que tiene la empresa en comparación a la competencia. En primer lugar, por el lado de los clientes, se encuentran los pacientes que harán uso de la aplicación para recibir el servicio de psicología. A través de entrevistas a 25 potenciales usuarios se pudo desarrollar el mapa de propuesta de (Apéndice H). En el mismo se puede apreciar que las principales ganancias que se identifican de los servicios de psicología está el manejar mejor los conflictos, desarrollar habilidades blandas y obtener estrategias para el manejo del estrés y situaciones difíciles. Por otro lado, los principales dolores de los pacientes actualmente son el costo elevado de las terapias, la poca confiabilidad que cuentan con el especialista y la falta de tiempo, tanto para trasladarse hacia la sesión como para tener la misma. En base a ambos puntos se desarrolló el prototipo, el cual tiene como soluciones principales: generar una sesión gratuita para conocer al especialista, contar con horarios flexibles y la posibilidad de tomar la sesión en línea, generar la atención de terapias exclusivamente virtuales, atención inmediata a través del servicio de Chatterapia o evaluación preliminar, brindar material de seguimiento, material adicional para el bienestar, paquetes que permiten la alternancia de sesiones individuales y grupales beneficiando la propuesta económica y una versión *freemium*. Es importante resaltar que, para realizar dicha propuesta de valor, se generó un comparativo con la competencia.

Tabla 6

Comparativo propuesta de valor

Áreas	Psiquis	Mente Bonita	En Terapia	Terapify	Eurekka
<b>Propuesta de valor</b>	Brindar sesiones de psicología virtual individuales y grupales. Además de contar con el servicio de Chaterapia, sesión inicial gratuita y brindar una aplicación, tanto para el celular como para el <i>smart watch</i> , para un seguimiento a la evolución del paciente.	Psicoterapia <i>Online</i> y presencial. Grupos de apoyo y <i>Blogs</i> .	La aplicación de psicología virtual con evaluación rápida de la necesidad y servicio del paciente.	Brinda terapias individuales y de pareja.	Psicoterapia online y presencial. Cursos Online y Club de Libro
<b>¿En qué consiste?</b>	Ofrece terapias individuales y grupales. Además de herramientas para el seguimiento y avance del paciente mediante la aplicación para el celular y <i>smart watch</i> . Cuenta con canal particular y canal corporativo.	Ofrece especialistas en psicología y nutrición. Brindan ayuda en el manejo de la ansiedad y el estrés, problemas de parejas y tanatología	Brinda terapias individuales, de pareja y familiares.	Especializados en el cuidado de la salud mental, dirigido a colaboradores de empresas y de manera particular.	Atención de terapias para la mejora continua.

<b>Plataforma</b>	Web y aplicativo celular y para el <i>smart watch</i>	<a href="https://mentebonita.com/es-PE/">https://mentebonita.com/es-PE/</a>	<a href="https://enterapia.co/">https://enterapia.co/</a>	<a href="https://www.terapiFY.com/">https://www.terapiFY.com/</a>	<a href="https://eureka.me/">https://eureka.me/</a>
<b>Funcionalidad</b>	Ofrece sesiones de 45 minutos. Precio individual y por paquete.	Ofrecen sesiones de 30 y 50 minutos, 50% de descuento en grupos de apoyo y costo por paquete de sesiones.	Ingreso por sesión. Costo por sesión de S/ 150	Citas de 50 y 100 minutos. Especialistas atienden en inglés. Citas individuales S/ 100 soles y en pareja S/ 133	Costo de la sesión inicial de U\$10 y tarifa estándar \$30.
<b>Modelo de ingreso</b>	Sesión inicial gratuita de 30 minutos para conocer especialista.	Sesión virtual S/ 150, presencial S/ 180.	Cobran primera sesión \$9.99 (40% off). Pago por citas. Costo de sesión \$ 37.99.	Pago por citas. Precio individual S/ 100 y de pareja S/ 133	Pago por citas
<b>Factores Negativos</b>		El blog contiene poco material de lectura. Los precios son muy elevados. No tienen atención 24 horas	Cobro de sesión inicial. La página web no contiene información de precios del servicio de Chaterapia por días	No tiene atención 24 horas	Cobro de sesión inicial No tiene atención 24 horas

Por otro lado, se cuenta con los psicólogos que son los profesionales en la salud mental y que necesitan de la plataforma Psiquis para brindar el servicio (Apéndice I). Los psicólogos son los socios comerciales se requiere para que pueda operar Psiquis. Por ello, se halló la necesidad de conocer qué herramientas se les podía dar, para que ellos ingresen a la aplicación. En el mismo, se puede destacar, como valor agregado de la plataforma, la conexión a los especialistas con los pacientes, brindarles herramientas de seguimiento y generar una comunidad de psicólogos y psiquiatras para el apoyo de casos.

#### **4.5 Producto Mínimo Viable**

En base al análisis de los lienzos citados y teniendo en cuenta las tendencias de la industria, se concluye que la propuesta de valor se canalizará al usuario, a través de un aplicativo que vincula a los pacientes y profesionales de salud mental. La primera mirada al aplicativo muestra una pantalla celeste en la cual los usuarios pueden registrarse, donde se muestra el logo de la empresa acompañado del ícono de la marca, un cerebro dividido en cuatro partes, cada una de diferente color, amarillo, rojo, turquesa y morado. Los entrevistados reaccionaron positivamente al *test* inicial del nombre y logo de la marca, mostrándose a favor de los colores pasteles y recomendando suavizar el color de fondo, observación que fue tomada en cuenta y se visualiza en el Apéndice J.

Luego de ello, los usuarios deberán registrarse y seleccionar si son una persona o una empresa. Por el lado de las empresas, se busca a empresas que tengan como beneficios o valores empresariales, el cuidado de la salud mental y el bienestar de sus colaboradores. Por ello, una vez registrada y llenada la solicitud de información, un asesor comercial de Psiquis se pondrá en contacto, para proponer un plan comercial acorde a sus necesidades, que variarán dependiendo de la cantidad de trabajadores y las actividades comerciales que desarrollen. Asimismo, en este

canal, la compra de sesiones mensuales que las empresas podrán distribuir entre sus trabajadores, será bajo sistemas de asignación directa (a pedido del colaborador) o indirecta (a decisión del líder de área). Es importante mencionar que este servicio tendrá las mismas características que un servicio particular y la única diferencia se basará en el precio que se venderá por mayor.

Por otro lado, en caso de ser personas naturales, Psiquis contará con una versión *freemium* del aplicativo mediante la limitación de funciones. Esta versión tiene como fin llegar a más clientes, los mismos que probarán el servicio, identificarán sus necesidades y, luego, pasarán a ser clientes *premium*. Por ello, en esta versión el usuario podrá tener una consulta inicial gratuita con un psicólogo, que se denominará: sesión de empatía. Como se ha mencionado anteriormente, esta sesión no tendrá costo, a manera de generar un elemento diferenciador con la competencia y lograr que el usuario decida, de ser pertinente, iniciar su tratamiento, estableciendo confianza con el especialista. Esta actividad tiene como fin atenuar la principal causa, por la cual un 39.4% de potenciales clientes menciona que no utilizaría las terapias virtuales, es decir, la falta de confianza (Apéndice G). Otros adicionales con los que contará la versión son:

- *Test gratuitos*.- En la misma, los usuarios podrán realizar pruebas de ansiedad, de personalidad, nivel de estrés, etc. De esta manera, los usuarios podrán descartar, de manera básica, si es que cuenta con alguna enfermedad mental y así conocer más sobre la misma. En caso de que los resultados de los test es que cuenta con alguna de estas condiciones, la aplicación brindará material de información y autoayuda, y lo invitará a una sesión de empatía.

- Charlas con especialistas. - Permitirá acceder a ponencias que los especialistas de Psiquis realizarán de manera periódica sobre distintos temas relacionados al manejo de emociones o enfermedades de salud mental.
- Material de autoayuda. - Donde se encontrarán artículos y contenido desarrollado por los psicólogos de Psiquis, sobre manejo de emociones frente a distintos problemas, como ansiedad, problemas de pareja, laborales, económicos, de salud y duelo.
- Relajación: música y ejercicios. - Recogiendo una de las funcionalidades recomendadas en las encuestas se muestra que un 57.1% de los potenciales pacientes (Apéndice G), le gustaría contar con música de meditación y ejercicios de meditación.
- Chatbot: el aplicativo tendrá una opción de chatbot para poder realizar preguntas frecuentes sobre el servicio y sobre temas generales de psicología.

Todas estas opciones dirigirán al usuario a que ingrese a agendar una sesión inicial de prueba de producto, más conocida como sesión de empatía. De optar por esta opción, el aplicativo llevará primero al usuario a una plantilla (Apéndice L), donde llenará sus datos (nombres y apellidos, edad, sexo, correo electrónico, preferencia de horario) y contará su caso, respecto al cual, en un plazo de 24 horas.

Luego de ello, Psiquis realizará su evaluación y le sugerirá alternativas de especialistas para su atención. La lista de especialistas permitirá conocer su currículum vitae, una descripción de su experiencia, especialidad y de gustos personales. Lo que se busca con dicha opción es que el paciente encuentre afinidad con el psicólogo, y visualice el ranking que otros pacientes han proveído del mismo, con testimonios de usuarios de la aplicación. Ello fue sugerido en las entrevistas a profundidad al público objetivo, pues mencionan que suelen buscar a su especialista por recomendación. Luego de elegido el especialista, aparecerá una pantalla (Apéndice M) con

los horarios de atención. Esta sesión tendrá una duración de máximo de 30 minutos. Finalizada la sesión, el usuario podrá calificar al especialista vía estrellas (siendo cinco estrellas la mejor calificación) y dejar un comentario (Apéndice N).

El siguiente paso será que el paciente pueda adquirir el producto recomendado por el psicólogo, ya sean sesiones individuales, grupales o paquetes que incluyan ambos (Apéndice O). Tras la compra del producto, los usuarios podrán acceder a la versión *premium*, la cual tendrá las siguientes características adicionales a la versión *freemium* (Apéndice P).

- Agenda tu cita. - Este ícono llevará al paciente a acceder a la agenda del especialista elegido y poder elegir la opción sea más viable con su estilo de vida. Cabe señalar que el usuario tendrá la opción abierta de poder reagendar la misma con 24 horas de anticipación. Asimismo, el paciente podrá cambiar de psicólogo, en caso quiera probar otro tipo de terapia. Es importante mencionar que se dará como *plus* que toda la información del paciente e historia clínica pasará al nuevo especialista, para que el paciente no vuelva a empezar en el proceso de terapias.
- Chaterapia. - A través de esta opción el usuario podrá bajo un costo diario de S/50 incluido IGV acceder a un *link*, donde podrá conversar de 6am a 10pm con un especialista. Este servicio responde a la necesidad identificada en las encuestas, donde se menciona que el 30.4% de los encuestados considera a la inmediatez una de las razones por las cuales los potenciales usuarios elegirían un servicio de salud mental (Apéndice G), Por ello, con la finalidad de satisfacer esta demanda, Psiquis brindará, como servicio, la posibilidad de conversar con un especialista, través de un protocolo que permitirá la atención, lo que conducirá a la conversación con el psicólogo de turno y se cerrará por falta de actividad. El especialista que atienda el inicio de una nueva conversación tendrá

acceso al historial de las conversaciones previas, a fin de que el usuario mantenga la continuidad de su atención, sin perjuicio del personal de turno. De esta manera, se podrá satisfacer su necesidad, a través de una consejería adecuada para el manejo de las emociones que esté experimentando.

- Material de trabajo y *tests*: espacio donde el paciente podrá realizar las tareas y ejercicios dejado por el especialista y así tener una bitácora de su avance. Tras las entrevistas a profundidad se pudo apreciar que los pacientes tienen como punto de dolor que no tienen donde guardar los ejercicios enviados por sus psicólogos por mail, y por ello, encuentran esta funcionalidad como muy necesaria.
- Mi diario: espacio donde el paciente podrá colocar sus pensamientos y anotaciones respecto a su avance y sentir del proceso de terapia. Acorde las entrevistas con los psicólogos, llevar un diario ayuda a mejorar el nivel de ansiedad y disminuir el nivel de estrés.
- Mi avance: espacio donde se encontrarán grabadas las sesiones individuales, para que el paciente pueda reflexionar y trabajar sobre lo ya trabajado con el especialista. Asimismo, en este espacio el paciente tendrá un espacio donde colocará sus aprendizajes en cada terapia, y así poco a poco podrá ver su avance. Acorde a las entrevistas con los psicólogos, esta funcionalidad ayuda a que el paciente tenga un histórico de pequeños logros.
- Foros grupales: chats grupales en donde se podrán realizar preguntas que serán resueltas por psicólogos y pacientes. De esta manera se plantea generar una comunidad de pacientes con problemas comunes e incentivar el uso de terapias grupales.

- **Aplicativo reloj inteligente:** este aplicativo lanzará alertas en base a las palpitaciones del corazón y en picos de estrés, enviará ejercicios de relajación u otros que haya mandado el especialista.

Es importante resaltar que, la versión *premium* comparte los materiales de trabajo, test y el material de relajación con la versión *freemium*. Sin embargo, en la versión pagada, se cuenta con mayor material y el mismo será más dirigido al tipo de afección cuenta el paciente.

Por último, un punto importante en la creación del modelo de negocio, fue que el servicio y aplicativo cumpla el Código de Ética del Colegio de Psicólogos del Perú, por lo que se generó una consultoría a cargo de la Licenciada en psicología Fiorella Sparrow y la Dra. Cinthya Varas, en donde se confirmó que Psiquis cumple los principios éticos del proceso de psicoterapia (Apéndice U). Asimismo, las especialistas confirmaron que el aplicativo facilitaría el acercamiento y seguimiento de los pacientes.

#### **4.6 Conclusiones**

Tras el uso de la metodología *Design Thinking*, se desarrolló el prototipo final de Psiquis, el cual tiene como propuesta de valor ser una plataforma virtual que conecte a psicólogos y pacientes para la mejora de salud mental. Ello mediante una versión *freemium* y *premium*, que cuentan con aplicaciones diferenciales que han sido testeadas con los potenciales pacientes y psicólogos.

## Capítulo V: Modelo de Negocio

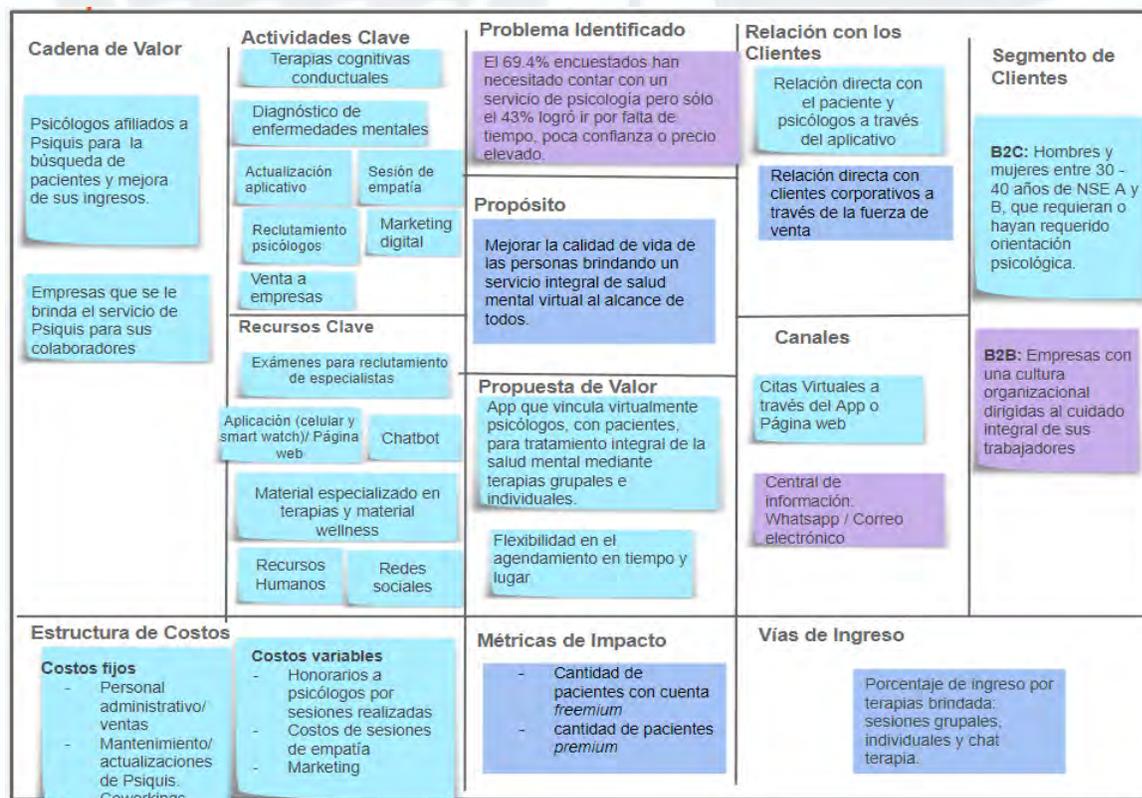
En el presente capítulo, se desarrollará y presentará el modelo de negocio de Psiquis a través de los elementos que componen el lienzo del modelo de negocio, se evaluará la viabilidad financiera de dicho modelo. Asimismo, se sustentará la escalabilidad y la sostenibilidad social teniendo en cuenta diversos aspectos y factores que son relevantes para el modelo de negocio que se propone a través de Psiquis.

### 5.1. Lienzo del Modelo de Negocio (*Business Model Canvas*)

Un modelo de negocio se define como aquel que describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor (Oscarwalder, 2010). Dicho modelo, permite presentar la estrategia que se aplicará en la empresa propuesta, generando el mayor valor para los clientes.

**Figura 9**

*Business Model Canvas B Psiquis*



- **Segmentos de clientes:** Psiquis cuenta con dos segmentos de clientes: particular y corporativo. En cuanto al segmento particular, los clientes son hombres y mujeres entre 30 y 40 años pertenecientes al NSE A y B, que requieran o hayan requerido orientación relacionada a la salud mental. Por el lado corporativo, los clientes son las empresas con una cultura organizacional centrada en el cuidado integral y bienestar de sus colaboradores, las mismas que deben estar interesadas en brindarles la opción de tener terapias de salud mental.
- **Relaciones con los clientes:** de forma directa a través del aplicativo entre paciente y el psicólogo. Asimismo, existe una relación directa con los clientes corporativos a través de la fuerza de venta.
- **Canales:** el servicio de Psiquis se brinda por la aplicación o por la página *web*. Asimismo, hay una central de información y ayuda a través del *Whatsapp* y correo electrónico.
- **Fuentes de ingresos:** Se obtendrán los ingresos a través de un porcentaje por terapias brindadas de manera individual y grupal. Además, mediante los servicios de Chaterapia.
- **Problema identificado:** El 69.4% encuestados han necesitado contar con un servicio de psicología, pero sólo el 43% logró ir por falta de tiempo, poca confianza o precio elevado. Asimismo, los psicólogos tienen como problema poder conseguir una cartera de clientes rápidamente, ya que el método actual para conseguir clientes es a través de recomendación.
- **Propósito:** Mejorar la calidad de vida de las personas brindando un servicio integral de salud mental virtual al alcance de todos.
- **Propuesta de valor:** Ser la mejor opción en el tratamiento de salud mental, vinculando virtualmente a psicólogos con pacientes por medio del *App* mediante terapias individuales y grupales. Al ser un servicio de salud mental virtual, tiene como beneficio que da flexibilidad al paciente para poder llevar su terapia en el lugar y horario que prefiera, brindando

el mismo a colaboradores de empresas y de forma particular. Es importante mencionar que Psiquis contará con un servicio *freemium*, el cual dará acceso a material de salud mental y *tests* básicos de las afecciones más comunes. Por otro lado, después de las entrevistas y encuestas se ha descubierto que los pacientes consideran muy importante el tener confianza con el especialista en salud mental. Para ello, Psiquis ofrece como propuesta de valor adicional contar con una sesión de empatía, la cual es una terapia gratuita para conocer al especialista y su metodología. Asimismo, brinda servicios adicionales en el servicio *premium*, material de seguimiento de avance, diario, material de relajación, videos y blogs.

- **Métricas de impacto:** las dos métricas de impactos sociales es la cantidad de pacientes con cuenta *freemium* y la cantidad de pacientes *premium*, pues con la cantidad de pacientes se ataca la ODS que se basa en ampliar la cobertura de salud.
- **Actividades clave:** Se consideran, como actividades clave las terapias cognitivas y conductuales, el diagnóstico de enfermedades mentales, la actualización del aplicativo, marketing digital, las sesiones de empatía, el reclutamiento de pacientes y la venta a empresas.
- **Recursos clave:** Los recursos clave son el personal especializado en salud mental, el aplicativo para el celular y el *smart watch*, la página *web*, el chatbot, el material especializado en terapias, los exámenes para el reclutamiento de especialistas y las redes sociales.
- **Cadena de valor:** Son los psicólogos afiliados a Psiquis para la búsqueda de pacientes y mejora de sus ingresos. Psiquis tiene como meta volverse en una plataforma de conexión y de valor agregado hacia los psicólogos por tener herramientas diferenciales para el tratamiento de sus pacientes. Por otro lado, dentro de la cadena de valor otro asociado clave son las empresas que se le brinda el servicio de Psiquis para sus colaboradores.

- **Estructura de costes:** Los costes se encuentran clasificados en costos fijos y variables. En costos fijos, se considera al personal administrativo y ventas, alquiler del coworking para el personal administrativo y los mantenimientos de la aplicación. En costos variables, se consideran los honorarios de psicólogos por sesión realizada, los costos de la sesión de empatía y los gastos en marketing y publicidad.

## 5.2 Viabilidad Financiera

Con el objetivo de validar la viabilidad financiera del modelo de negocio, se realizó un análisis que involucra al mercado meta, la inversión inicial, ingresos en base a la demanda proyectada, estados financieros para los próximos 5 años y los resultados financieros.

### 5.2.1 Mercado Meta

El mercado meta está definido en el modelo de negocio como hombres y mujeres entre 30 y 40 años, del NSE A y B que viven en el Perú. A continuación, en la Tabla 7, y en base a las estadísticas del informe de CPI Perú: Población 2022, se realizó el cálculo del Mercado Meta.

**Tabla 7**

*Definición del mercado meta*

<b>Mercado total</b>	<b>Población Perú</b>	32,970,000
	<b>NSE A (2.9%)</b>	956,130
<b>Mercado potencial</b>	<b>NSE B (19.2%)</b>	6,330,240
<b>Mercado meta</b>	<b>Personas entre 30- 40 años (14%)</b>	1,020,092

### 5.2.2 Ingresos

Para el análisis de los ingresos, se toma en cuenta que habrá seis productos. Por ello, se estimaron ingresos diferenciados para cada uno de ellos, los cuales han sido evaluados sin IGV.

A continuación, en la Tabla 8, se mostrará los ingresos diferenciados por cada uno de los productos.

**Tabla 8**

*Ingresos Particulares que compran sesiones individuales*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Precio sesión</b>	S/ 127				
<b>Crecimiento de pacientes</b>		50%	75%	75%	100%
<b>Cantidad pacientes</b>	2,550	3,825	6,694	11,715	23,430
<b>Cantidad sesiones</b>	15,301	22,952	40,166	70,291	140,581
<b>Ingreso paciente particular</b>	<b>S/1,945,090</b>	<b>S/2,917,635</b>	<b>S/5,105,862</b>	<b>S/8,935,259</b>	<b>S/17,870,517</b>

**Tabla 9**

*Ingresos Particulares paquete 4 sesiones individuales*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Precio sesión</b>	S/ 407	S/ 407	S/ 407	S/ 407	S/ 407
<b>Crecimiento de pacientes</b>		50%	75%	75%	100%
<b>Cantidad pacientes</b>	2,040	3,060	5,355	9,372	18,744
<b>Cantidad paquetes</b>	8,161	12,241	21,422	37,488	74,977
<b>Ingreso paciente particular</b>	<b>S/ 3,319,621</b>	<b>S/4,979,431</b>	<b>S/ 8,714,005</b>	<b>S/15,249,508</b>	<b>S/30,499,016</b>

**Tabla 10***Ingresos Particulares por sesión grupal*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Precio sesión</b>	S/ 51	S/ 51	S/ 51	S/ 51	S/ 51
<b>Crecimiento de pacientes</b>		50%	75%	75%	100%
<b>Cantidad pacientes</b>	2,040	3,060	5,355	9,372	18,744
<b>Cantidad sesiones</b>	12,241	18,362	32,133	56,233	112,465
<b>Ingreso paciente particular</b>	<b>S/ 622,429</b>	<b>S/ 933,643</b>	<b>S/ 1,633,876</b>	<b>S/ 2,859,283</b>	<b>S/ 5,718,565</b>

**Tabla 11***Ingresos Particulares paquete 4 sesiones individuales + 2 sesiones grupales*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Precio sesión</b>	S/ 475	S/ 475	S/ 475	S/ 475	S/ 475
<b>Crecimiento de pacientes</b>		50%	50%	75%	100%
<b>Cantidad pacientes</b>	1,530	2,295	3,443	6,025	12,050
<b>Cantidad paquetes</b>	4,590	6,886	10,328	18,075	36,150
<b>Ingreso paciente particular</b>	<b>S/ 2,178,501</b>	<b>S/3,267,752</b>	<b>S/ 4,901,628</b>	<b>S/ 8,577,848</b>	<b>S/17,155,696</b>

Tabla 12

*Ingresos corporativos*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Precio promedio</b>	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100	S/ 100
<b>Crecimiento pacientes empresas</b>		25%	50%	75%	100%
<b>Cantidad pacientes atendidos corporativos</b>	1,530	1,913	2,391	2,989	3,736
<b>Cantidad sesiones</b>	7,651	9,563	11,954	14,943	18,678
<b>Ingreso paciente corporativo</b>	<b>S/ 765,069</b>	<b>S/ 956,336</b>	<b>S/ 1,195,420</b>	<b>S/ 1,494,275</b>	<b>S/ 1,867,844</b>

Tabla 13

*Ingresos por Chat terapia*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Precio sesión</b>	S/ 42				
<b>Crecimiento de pacientes</b>		25%	50%	75%	100%
<b>Cantidad pacientes</b>	1,530	1,913	2,391	2,989	3,736
<b>Cantidad sesiones</b>	9,181	11,476	14,345	17,931	22,414
<b>Ingreso paciente particular</b>	<b>S/ 389,018</b>	<b>S/ 486,273</b>	<b>S/ 607,841</b>	<b>S/ 759,801</b>	<b>S/ 949,751</b>

### 5.2.3 *Proyección Financiera*

Se fija una inversión inicial de s/665,344soles y el costo de servicio promedio es de 63.6% de los ingresos. Ello principalmente porque el costo de servicio es el servicio de psicología que se paga a los socios, el cual se ha fijado en un costo de s/80 soles incluido IGV por sesión, independientemente al tipo de producto. El costo por sesión es fijo, ya que en base a las entrevistas con los psicólogos comentan que están dispuestos a aceptar dicho precio, siempre y cuando se les ofrezca un volumen seguro. En base a ello, se ha estimado el siguiente Estado de Resultados, el cual da valores positivos durante los 5 años:



Tabla 14

*Estado de Resultados Psiquis*

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Inversión Inicial</b>	-S/ 665,344					
<b>Ingresos</b>		S/ 9,219,728	S/ 13,541,070	S/ 22,158,631	S/ 37,875,973	S/ 74,061,390
<b>Costo servicio</b>		-S/ 5,969,698	-S/ 8,744,153	-S/ 14,134,404	-S/ 24,077,726	-S/ 46,922,674
<b>Margen bruto</b>		S/ 3,250,030	S/ 4,796,917	S/ 8,024,227	S/ 13,798,248	S/ 27,138,715
<b>Gasto administrativo</b>		-S/ 1,334,922	-S/ 1,769,334	-S/ 2,269,410	-S/ 2,541,441	-S/ 3,153,561
<b>Gastos de marketing</b>		-S/ 626,942	-S/ 920,793	-S/ 1,506,787	-S/ 2,575,566	-S/ 5,036,175
<b>Gasto de ventas</b>		-S/ 964,251	-S/ 1,319,130	-S/ 2,140,438	-S/ 3,433,371	-S/ 6,399,666
<b>Margen operativo</b>		S/ 323,915	S/ 787,660	S/ 2,107,592	S/ 5,247,869	S/ 12,549,313
<b>Impuestos</b>		-S/ 90,696	-S/ 220,545	-S/ 590,126	-S/ 1,469,403	-S/ 3,513,808
<b>Margen neto</b>	-S/ 665,344	S/ 233,218	S/ 567,115	S/ 1,517,466	S/ 3,778,466	S/ 9,035,506

### 5.3 Sostenibilidad Social del Modelo de Negocio

En los últimos años, la sostenibilidad y el desarrollo sostenible han ganado importancia en el ámbito empresarial, lo que ha promovido el involucramiento activo de los líderes de grandes empresas (Modesto et al., 2022). Por ello, Psiquis advierte las responsabilidades que asume en el marco de las empresas que buscan el desarrollo sostenible. Ante lo cual, propone contar con una política institucional, que se encargue de gestionar el desarrollo de un servicio con sostenibilidad económica, social y medio ambiental. Por esa razón, se orientará bajo tres grandes principios: equidad, restauración del bienestar y comunitarismo.

En primer lugar, el principio de equidad, vinculado a la necesidad de brindar acceso igualitario al servicio de salud mental a los pacientes, satisfaciendo su interés de mejora y advirtiendo la situación desventaja o vulnerabilidad en que se encuentran. En segundo lugar, el principio de restauración de bienestar, enfocado a vigilar los resultados que los tratamientos brindados por los especialistas están brindando a los pacientes. Y el tercero, el principio de comunitarismo, dirigido a otorgar la oportunidad a los pacientes de contar con una red de personas con las cuales compartir su experiencia de mejora.

Estos principios tienen como fin ser un modelo de negocio sostenible, debido a que se encuentra directamente relacionado con el Objetivo de Desarrollo Sostenible N° 3, el cual se refiere a garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades (Naciones Unidas, s.f.). Dentro de este objetivo, se han seleccionado seis metas, las cuales se consignan en la Tabla 32. En base ello, el aplicativo con su propuesta de sostenibilidad contribuyen a reducir la brecha de atención de servicios de salud mental, poniendo al alcance de un mayor número de personas la posibilidad de tratar estas enfermedades.

## 5.4 Exponencialidad

Deloitte Global ha proyectado que, al 2022, las aplicaciones de salud tendrán unas ventas de 1.6 billones de dólares y solo el mercado de salud mental en aplicaciones estará cerca de los 500 millones de dólares (Auxier et al., 2022, p. 71). Además, actualmente existen en el mercado cerca de 20 mil aplicaciones de salud mental (Auxier et al., 2022, p. 72). A pesar de ser un mercado en auge y en crecimiento, como se ha mencionado anteriormente, un 71% de la población con problemas de salud mental no recibe tratamiento (OMS, 2022a, p.6). Por ello, se estima que al 2027 el mercado de salud mental será de 3.3 billones de dólares (Pawan, 2021).

Asimismo, acorde un artículo de la revista Forbes, hubo un crecimiento de 31% en la instalación de aplicaciones durante el primer trimestre del 2021 (Garduño, 2021). Además, en promedio un usuario de celular utiliza 4.8 horas al día su celular (Acosta, 2022). Por ello, el mercado de aplicaciones de celulares y la publicidad que existe en las mismas alcanzó un récord histórico en el 2021, siendo valorizado este último a nivel mundial en 295 millones (Acosta, 2022).

Por otro lado, como se ha mencionado en capítulos anteriores, la salud mental cuenta con un problema de oferta, pues en el Perú existen 10 psicólogos por cada 100 000 habitantes en el país (Ministerio de Salud [MINSa], 2021), lo que genera una necesidad insatisfecha. Esta demanda insatisfecha existe de forma aún más marcada en provincias del país. Ello puede ser solucionado con Psiquis, aplicación de salud mental que estará al alcance del mercado potencial debido al aumento del uso celulares e internet en los mismos.

Acorde al INEI (2021), durante el primer trimestre del 2021 el 66.8% de la población mayor a seis años accedió a internet, cifra 6% mayor al año 2020. Otro dato importante a resaltar es que el 89.3% de la población utiliza celular y que de la población que tiene acceso a internet el 88.5% utiliza este medio para acceder a la red (INEI, 2021). En base a estos datos se puede apreciar

que el uso de este medio de comunicación cada vez está más al alcance de todos los peruanos y que el acceso a la red en la actualidad, ya no es un limitante. En base a todo ello, Psiquis es un modelo de negocio exponencial, puesto que, en primera instancia, se llevará a todo el Perú; luego, a nivel latinoamericano y, a largo plazo, puede llegar a nivel mundial. Psiquis es un canal de terapia sincrónica y asincrónica que mejorará la salud mental, por medio de la unión de los modelos tradicionales de terapia con la tecnología.

### **5.5 Conclusiones**

Psiquis es un modelo de negocio que tiene como propósito mejorar la calidad de vida de las personas brindando un servicio integral de salud mental virtual al alcance de todos. Con ello se ataca la ODS 3, ya que hay un mayor alcance de salud en la población al tener mayor y fácil acceso. Asimismo, este propósito será alcanzado al ser una plataforma que vincula a los psicólogos con pacientes. Por último, se pudo apreciar que el modelo de negocio tiene un P&L positivo durante los cinco primeros años proyectados debido a la demanda insatisfecha que existe.

## **Capítulo VI: Solución Deseable, Factible y Viable**

Corresponde ahora, acreditar que la solución propuesta sería aceptada por el usuario como una alternativa de atención de sus problemas de salud mental, e incluso que esta impulsará al usuario a llevar terapia con la finalidad de impulsar un cambio a favor de su bienestar físico y mental. Para ello se precisará en primer lugar la hipótesis desde la cual se partió, los experimentos utilizados para su validación y las propuestas de mercadeo y operaciones a aplicar, con la finalidad de que el consumidor pueda verla como una solución a los dolores que se han identificado para llevar una terapia de salud mental, referida a los sesgos, falta de tiempo y costos.

### **6.1 Validación de la Deseabilidad de la Solución**

Para la validación de la deseabilidad de la solución de Psiquis, primero se han identificado y priorizado las hipótesis, y luego, se desarrolló la experimentación de las mismas con el fin de mejorar la propuesta de valor generada.

#### ***6.1.1 Hipótesis para Validar la Deseabilidad de la Solución***

En primer lugar, se estableció como actividad la formulación de hipótesis referida a que los hombres y mujeres de 30 a 40 años con problemas de salud mental optarán por terapias virtuales confiando en un especialista disponible a través de una aplicación. Como parte de la verificación de la hipótesis, se elaboró un prototipo del aplicativo Psiquis, a fin de medir la preferencia que tiene el público objetivo para tomar una terapia virtual a través de la misma. La métrica entonces, estará basada en la cantidad de personas que prefieren optar por terapias virtuales luego de conocer la propuesta de Psiquis, siendo la misma que dará un resultado positivo, si entre el 80% y 100% de los encuestados prefieren optar por terapias virtuales a través

de la aplicación. En base a esta hipótesis principal, se pasó a desarrollar diversas hipótesis basándonos en el lienzo del modelo de negocio.

## Figura 10

### Formulación de hipótesis

**>Tarjeta de prueba (Strategyzer)**

Actividad **Formulación de Hipótesis - App Psiquis**

Responsable **Grupo 8**

**Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚫🚫🚫)**

**Creemos que** Los hombres y mujeres de 30 a 40 años con problemas de salud mental optarán por terapias virtuales confiando en un especialista disponible a través de una aplicación.

**Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 👍👍👍)**

**Para verificarlo, nosotros** Realizaremos encuestas para medir la preferencia que tiene el público objetivo para tomar una terapia virtual, mostrando la maqueta de nuestra aplicación.

**Paso 3: Métrica (Tiempo requerido ⌚⌚⌚)**

**Además, mediremos** La cantidad de personas que prefieren optar por terapias virtuales luego de conocer la propuesta de Psiquis.

**Paso 4: Criterio**

**Estamos bien si** entre el 80% y 100% de personas encuestadas prefieren optar por terapias virtuales a través de Psiquis.

### 6.1.2. Hipótesis Basadas en el Lienzo del Modelo de Negocio

#### 6.1.2.1. Hipótesis de la Deseabilidad de Psiquis

- H1: Desde la aparición de la pandemia, el usuario ha cambiado sus hábitos de consumo, incrementando la adquisición de bienes y servicios de manera virtual.
- H2: Los usuarios buscan soluciones al instante y sin necesidad de trasladarse o realizar trámites.

- H4: Los clientes de Psiquis prefieren las sesiones virtuales para evitar el tráfico de la ciudad.
- H6: Los hombres y mujeres de 30 a 40 años prefieren optar por una aplicación en donde pueden encontrar sesiones individuales y sesiones en grupos.
- H7: Los hombres y mujeres de 30 a 40 años con problemas de salud mental optarán por terapias virtuales confiando en un especialista disponible a través de una aplicación.

#### **6.1.2.2. Hipótesis de la Factibilidad de Psiquis**

- H3: El público objetivo considera necesario la primera sesión de empatía para conocer a su terapeuta.
- H5: Los usuarios prefieren una aplicación de salud mental donde puedan tener material de seguimiento y de apoyo.

#### **6.1.2.3. Hipótesis de la Viabilidad de Psiquis**

- H8: Los hombres y mujeres de 30 a 40 años con problemas de salud mental estarán dispuestos a pagar S/150 por cada sesión psicológica o por paquete a s/480

H9: Los usuarios harán uso de la versión Freemium utilizando las funcionalidades de material de apoyo y *tests* adicionales.

Figura 11

*Matriz de Priorización de Hipótesis*

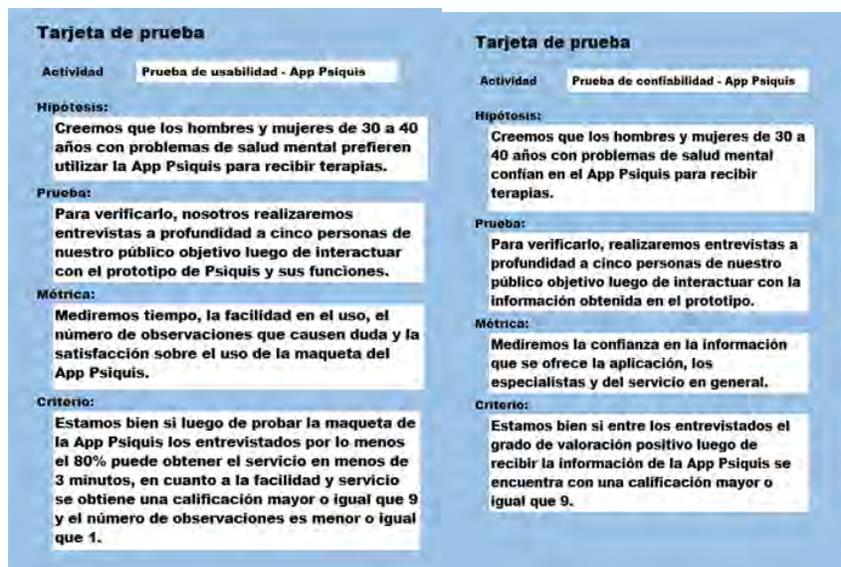
	<b>Importante</b>	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">H1: Desde la aparición de la pandemia, el usuario ha cambiado sus hábitos de consumo, incrementando la adquisición de bienes y servicios de manera virtual.</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">H2: Los usuarios buscan soluciones al instante y sin necesidad de trasladarse o realizar trámites.</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">H7: Los hombres y mujeres de 30 a 40 años con problemas de salud mental optarán por terapias virtuales confiando en un especialista disponible a través de una aplicación.</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">H8: Los hombres y mujeres de 30 a 40 años con problemas de salud mental estarán dispuestos a pagar S/150 por cada sesión psicológica o por paquete a s/480</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">H6: Los hombres y mujeres de 30 a 40 años prefieren optar por una aplicación en donde pueden encontrar sesiones individuales y sesiones en grupos.</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">H3: El público objetivo considera necesario la primera sesión de empatía para conocer a su terapeuta.</div>	
<b>Con Evidencia</b>		<b>Sin Evidencia</b>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">H5: Los usuarios prefieren una aplicación de salud mental donde puedan tener material de seguimiento y de apoyo.</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">H9: Los usuarios harán uso de la versión Freemium utilizando las funcionalidades de material de apoyo y tests adicionales.</div>		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">H4: Los clientes de Psiquis prefieren las sesiones virtuales para evitar el tráfico de la ciudad.</div>
		<b>Trivial</b>

**6.1.3 Experimentos Empleados para Validar la Hipótesis**

Se diseñaron los experimentos que podrán comprobar la usabilidad y confiabilidad del aplicativo Psiquis. Para ello, los usuarios que se encuentren dentro del público objetivo y con el perfil propuesto realizaron las siguientes acciones:

- Registro a la aplicación, agenda de una sesión de empatía, elección del especialista y conclusión del proceso de compra del servicio
- Realizar la compra del servicio teniendo en cuenta la información referente a los especialistas, las calificaciones de los usuarios, los comentarios y recomendaciones dejados por los clientes.

Figura 12

*Tarjetas de Prueba de experimentos*

Luego de realizar las entrevistas a cinco usuarios, cuyas edades oscilaban entre los 30 y 40 años, y la revisión del perfil de Camila, se obtuvieron resultados en base a los criterios de tiempo, información y nivel de satisfacción para el servicio de empatía propuestos. La Tabla 15 muestra el resumen de los resultados obtenidos de los cinco entrevistados para la prueba de usabilidad. El cumplimiento de las métricas se muestra en la Tabla 16, la cual indica lo siguiente: el 80% de los entrevistados contrata el servicio en menos de tres minutos, la calificación promedio es de 9 puntos en cuanto a la facilidad al servicio y uso general del servicio, y en cuanto a la dificultad en el uso del servicio, se obtiene un promedio de una observación. Por tanto, los resultados confirman el cumplimiento de todas las métricas establecidas.

**Tabla 15***Resultados de la prueba de Usabilidad*

<b>N° de entrevistados</b>	<b>Servicio asignado</b>	<b>Tarea 1: Tiempo (en minutos) empleado en probar el servicio</b>	<b>Tarea 2: Del 1 al 10 (siendo 10 el puntaje más alto), ¿consideras fácil acceder al servicio?</b>	<b>Tarea 3: Número de observaciones y/o preguntas que causan duda sobre el servicio elegido</b>	<b>Tarea 4: Si tuvieras que calificar el servicio, ¿qué nota le pondrías del 1 al 10?</b>
1	Sesión de empatía	1.10	8	1	8
2	Sesión de empatía	2.34	10	1	9
3	Sesión de empatía	4.03	10	0	9
4	Sesión de empatía	2:09	9	2	9
5	Sesión de empatía	2.50	8	1	10

La Tabla 17 muestra el resumen de los resultados obtenidos de los cinco entrevistados para la prueba de confiabilidad. Los resultados y cumplimiento de las métricas se presentan en la Tabla 18, cuyos resultados son una calificación promedio de 9, en cuanto a la facilidad de uso; una calificación promedio de 9, en cuanto a los comentarios y reseñas de los especialistas, y una calificación promedio de 9.4, en cuanto a la facilidad del uso del aplicativo. Los resultados obtenidos confirman el cumplimiento de las métricas propuestas.

**Tabla 16***Resultados de la prueba de Usabilidad*

<b>Criterios</b>	<b>Por lo menos el 80% de los entrevistados contrata el servicio en menos de tres minutos</b>	<b>Calificación promedio de facilidad en el uso <math>\geq 9</math></b>	<b>Número de observaciones promedio que causan duda <math>\leq 1</math></b>	<b>Calificación promedio en el uso del servicio <math>\geq 9</math></b>
<b>Tarea 1:</b> Contratar el servicio	80%			
<b>Tarea 2:</b> Facilidad en acceder al servicio		9		
<b>Tarea 3:</b> Problemas en el entendimiento del servicio			1	
<b>Tarea 4:</b> Uso del aplicativo en general				9

Tabla 17

*Resultados prueba de confiabilidad*

<b>Nº de entrevistas</b>	<b>Servicio asignado</b>	<b>Tarea 1: Del 1 al 10 (siendo 0 la calificación más baja y 10 la más alta), ¿te ayudaron los datos del aplicativo para ubicar el servicio que requieres?</b>	<b>Tarea 2: Del 1 al 10 (siendo 0 la calificación más baja y 10 la más alta), ¿te fueron de ayuda la reseña y comentarios sobre los especialistas?</b>	<b>Tarea 3: Del 1 al 10 (siendo 0 la calificación más baja y 10 la más alta), ¿te parece confiable el servicio requerido?</b>
1	Sesión de empatía	9	8	9
2	Sesión de empatía	8	9	10
3	Sesión de empatía	10	10	10
4	Sesión de empatía	10	9	9
5	Sesión de empatía	8	9	9

**Tabla 18***Resultados prueba de confiabilidad*

<b>Criterio</b>	<b>Calificación promedio de facilidad en el uso <math>\geq 9</math></b>	<b>Calificación promedio de facilidad en el uso <math>\geq 9</math></b>	<b>Calificación promedio de facilidad en el uso <math>\geq 9</math></b>
<b>Tarea 1:</b> Información del aplicativo para acceder al servicio	9		
<b>Tarea 2:</b> Comentarios y reseñas de los especialistas		9	
<b>Tarea 3:</b> Confianza en el servicio			9.4

## **6.2. Plan de Mercadeo**

### **6.2.1 Objetivos de Marketing y Ventas**

Psiquis se ha planteado como objetivo general incrementar las ventas anualmente vs el año anterior: 47% el año 2, 64% el año 3, 71% el año 4 y 96% el año 5. Este objetivo se basa en que la expansión de Psiquis será a nivel nacional y latinoamericano de manera rápida al ser virtual y contar con un potente plan de marketing para su escalabilidad. Para lograrlo, se ha planteado los objetivos específicos que se muestran en la Tabla 19.

**Tabla 19***Objetivos específicos marketing*

<b>Objetivo específico</b>	<b>Cálculo indicador</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Generar leads mensuales promedio	Número de prospectos generados por el marketing digital	1,300	1,800	2,800	4,500	2,800
<i>Clicks to install</i>	Número de instalaciones / número de <i>clicks</i> de anuncio	60%	65%	70%	75%	80%
Contar con un mínimo de conversión	Número de suscriptores / número de personas bajan el aplicativo	50%	60%	65%	70%	75%
Medir el NPS*	Nivel satisfacción de clientes	75%	80%	85%	87%	88%

Es importante mencionar que, para el número de leads mensuales, se está considerando que sólo el 30% en promedio se convierten en suscripciones. Ello teniendo en consideración que el *journey* para la compra es primero dejar sus datos, luego descargar el aplicativo y finalmente unirse a una suscripción en el mismo. Este embudo de conversión se ha definido en los objetivos específicos antes revisados.

### **6.2.2 Estrategia de Marketing**

Se propone utilizar una estrategia de diferenciación, definida por Porter (2015), la cual menciona que hay que encontrar una propuesta de valor diferenciada a la industria. Para ello, Psiquis se diferenciará mediante una propuesta de paquetes mixtos de terapias individuales y grupales virtuales, únicas en el mercado de salud mental en línea. Asimismo, se utilizará una

estrategia de penetración del mercado mediante el marketing digital, para de esa forma hacerse conocido y los usuarios vean a las terapias virtuales como una opción.

### 6.2.3 Segmentación de Mercado

Como se ha considerado en el capítulo 5.2.1, el mercado meta, en una primera fase, son hombres y mujeres entre 30 y 40 años, del NSE A y B que viven en el Perú. Asimismo, las características del segmento son las siguientes:

**Tabla 20**

*Características Mercado Meta*

<b>Demográfico</b>	<b>Geográfico</b>	<b>Conductual</b>	<b>Estilos de Vida - Arellano</b>
Género: Hombres y mujeres Edad: 30 a 40 años Estado Civil: todo estado civil Nivel de ingresos: medio/alto	Perú y en una segunda fase, Latinoamérica (a partir del año 6)	Personas que valoran la salud mental y requieren un acompañamiento. Asimismo, ven a la terapia virtual como una alternativa factible, debido a que cuentan con poca disponibilidad de tiempo.	Se cuenta tres estilos de vida a lo que se planea atacar: los sofisticados, las modernas y los formalistas.

### 6.2.4 Marketing Mix

En el presente proyecto de negocio se ha aplicado la estrategia de marketing mix mediante las 7 P's para poder alcanzar los objetivos planteados de incrementos de las ventas.

**6.2.4.1 Producto.** Psiquis ofrece los siguientes tipos de producto:

- *Producto freemium:* consta de ingreso a la app donde podrá ingresar a material de relajación básico, material de autoayuda básico y contará con ingreso a charlas por especialistas.
- *Terapias individuales:* terapias de 45 minutos con psicólogos especializados en el caso de los pacientes.

- *Terapias grupales*: terapias de 60 minutos entre 3 a 6 participantes en donde se tratan casos en común. Se contará con temas en común como problemas de pareja, depresión, duelo, etc.
- *Chaterapia*: servicio de ayuda de emergencia vía chat con psicólogo. Este servicio será por día y es para poder tratar temas de emergencia.

Como se ha mencionado anteriormente, los productos antes expuestos tienen como propuesta de valor que se pueden realizar de manera virtual y, por ende, el paciente puede realizar sus terapias en donde y a la hora que elija. Asimismo, se tiene como propuesta los pacientes puedan combinar los beneficios de las terapias grupales, como contar con una red de apoyo y contar con distintos puntos de vista, con los beneficios de las terapias individuales. Por otro lado, al adquirir la terapia individual o grupal, el paciente tendrá acceso en la aplicación a los siguientes beneficios adicionales:

**Tabla 21**

*Beneficios aplicación Psiquis acorde a plan*

	<b>Servicio gratuito</b>	<b>Terapia compra 1 sesión</b>	<b>Terapia compra paquete</b>
<b>Duración</b>	Indeterminado	7 días	1 mes
<b>Material de relajación</b>	Básico	Avanzado	Avanzado
<b>Material de autoayuda</b>	Básico	Avanzado	Avanzado
<b>Charlas por especialistas</b>	Sí	Sí	Sí
<b>Diario Personal</b>	No	Sí	Sí
<b>Test Psicológicos</b>	No	Sí	Sí
<b>Mi avance</b>	No	Sí	Sí

**6.2.4.2. Precio.** Psiquis contará con un servicio *freemium*, el cual será gratuito y podrá acceder a material delimitado. Además, para el servicio *preemium* se trabajará con la siguiente relación de precios.

**Tabla 22**

*Precios*

<b>Tipo terapia</b>	<b>Precio</b>
1 Terapia Individual	s/150
1 Terapia Grupal	s/60
4 sesiones individuales	s/480
4 sesiones individuales + 2 grupales	s/560
Chaterapia	s/50

Es importante mencionar que si bien en las encuestas se mostró que el 81.2% de los potenciales clientes están dispuestos a pagar entre s/80 y s/100 y sólo un 18,8% un precio mayor a s/100, se pudo apreciar en las entrevistas a profundidad que los clientes estarían dispuestos a pagar un precio mayor, siempre y cuando se le brinde mayores beneficios para el seguimiento de su caso.

**6.2.4.3. Plaza.** Al ser Psiquis un aplicativo, no cuenta con un lugar físico; sin embargo, se encuentra dentro de los *markets* de Apple y Android, descargándose el mismo de manera gratuita.

**6.2.4.4. Promoción.** Al ser un aplicativo, la promoción de Psiquis será 100% digital en una primera etapa. Por ello, se contratará una estrategia de marketing digital y *analytics*, y otra agencia de contenido y *community manager*. Toda la estrategia de promoción estará en base a la frase: Psiquis, el hábito que necesitas.

Se contará con una estrategia de marketing digital pago y una estrategia orgánica. Por el lado, del *mix* de medios pagados será principalmente en un 70% en *Google*, debido a que esta plataforma tiene un 92% de uso a nivel mundial (Statista, 2022) y, además, “94% de peruanos decide una compra basada en lo que investiga en Internet” (El Comercio, 2018). En base a ello y al embudo de marketing, se realizó el siguiente *mix* de medio que se encuentra en el Apéndice S, en donde se puede apreciar que campaña está enfocada para cada etapa del embudo de marketing.

Por el lado de la estrategia digital orgánica, se realizará marketing de contenido con videos gratuitos sobre enfermedades mentales, charlas gratuitas y blogs de contenido, todo ello con el fin de tener un mayor *SEO*. Por otro lado, se utilizarán las siguientes estrategias de captación de clientes:

- Captación por recomendación: recomienda a un amigo y obtén una cita de terapia grupal gratuita. En base a la investigación de mercado se vio que una fuente de llegar al psicólogo es por recomendación de un amigo o familiar, por lo que
- Captación por adicional: compra un paquete de terapias individuales y obtén una terapia grupal gratuita. Otra opción será, por la compra de una terapia individual, obtén una terapia grupal a mitad de precio. Esta estrategia tiene como fin, los clientes prueben las terapias grupales debido al bajo costo de las mismas

**6.2.4.5. Persona.** Para Psiquis, el recurso humano más importante son los psicólogos que brindarán las terapias. El negocio de Psiquis es ser una plataforma que sea una canal digital para unir a pacientes y psicólogos, y por ello, los psicólogos no están dentro de la planilla de la empresa. Sin embargo, Psiquis debe asegurarse de reclutar profesionales de calidad y dar

beneficios a los mismos. Es importante mencionar que para iniciar el negocio se requiere de mínimo 66 psicólogos afiliados y al año 5 se deberá tener mínimo 512 psicólogos.

El proceso de reclutamiento de Psiquis se basa en marketing digital para la búsqueda de nuevos profesionales. Asimismo, se brinda un beneficio de recomendación de s/100 soles por psicólogo recomendado que pase las pruebas. Por otro lado, los beneficios que se brindan por estar en la red son:

- Tener una red de pacientes: en base a las entrevistas se ha descubierto que uno de los retos que enfrentan los psicólogos que atienden de manera particular es que cuando inician les es muy difícil conseguir pacientes.
- Red de psicólogos: en base a las entrevistas se ha podido concluir que para los psicólogos es muy importante tener espacios donde puedan compartir sus casos y darse consejos al respecto. De esta manera Psiquis ofrecerá espacios de *networking* y mesas redondas virtuales para que los profesionales se conozcan. Asimismo, se dará acceso para que acorde a los temas de los casos, entre profesionales se puedan contactar.
- Aprendizaje continuo: Psiquis ofrecerá y brindará cursos para que los profesionales se actualicen en nuevas técnicas y refresquen conocimientos.
- Trabaja donde, cuanto y cuando quieras: Psiquis dejará que cada profesional ponga su propio horario de trabajo y al ser virtual el mismo podrá trabajar dónde quiera.
- Historia psicológica: una problemática encontrada es que cuando un paciente cambia de profesional, por distinto motivo, se pierde la historia de lo que se trabajó con el especialista anterior. Por ello, Psiquis ofrece una historia en línea de los pacientes, la cual será entregada cuando el paciente decida optar por dicho profesional.

- Herramientas de gestión: los psicólogos entrevistados comentan, que tienen mucha dificultad en encontrar herramientas de seguimiento de sus pacientes, por lo que Psiquis les ofrecerá las herramientas que requieren para ello.
- Servicios adicionales: actualmente los psicólogos particulares suelen tener como punto de dolor la declaración de impuestos. Por ello, Psiquis ofrecerá un servicio adicional de asesorarlos a un precio económico por la declaración de impuestos.

**6.2.4.6. Proceso.** En el punto 6.3 se explicará con mayor profundidad el plan de operaciones, donde se menciona el proceso.

**6.2.4.7. Evidencia Física:** Para Psiquis, la evidencia física es el aplicativo el cual el usuario descargará e interactuará desde su etapa *freemium* hasta cuando adquiere el producto. Asimismo, la otra forma de evidencia física será la página web, la cual tendrá las mismas funcionalidades que el aplicativo. Por ambos medios, el usuario tomará el servicio y podrá realizar las sesiones de terapia.

### **6.3. Plan de Operaciones**

La empresa es un todo y está constituida por tres columnas básicas que operan integral, coordinada y racionalmente, estas columnas son: Finanzas, operaciones y marketing, estas tres columnas están unidas por una columna central: Recursos Humanos y enlazados por logística. D'Alessio (2015). En esta parte, se revisarán los requerimientos de instalación que necesita Psiquis. Por otro lado, se analizará el diseño de procesos utilizando el método de las 7 Ms en el proceso productivo.

#### **6.3.1 Diseño de Procesos**

Para el diseño de procesos, se debe considerar la visión, misión, estrategia, el servicio, las entradas actividades y recursos:

- **Visión:** Ser la plataforma de salud mental más reconocida en Latinoamérica.
- **Misión:** Brindar una mejor calidad de vida a las personas, mejorando la salud mental de las mismas mediante un servicio accesible, teniendo al paciente como centro de las actividades que realizamos.
- **Estrategia y servicio:** Estrategia de diferenciación, definida por Porter (2015), la cual menciona que hay que encontrar una propuesta de valor diferenciada a la industria. Para ello, Psiquis se diferenciará mediante una propuesta de paquetes mixtos de terapias individuales y grupales virtuales, únicas en el mercado de salud mental en línea. Asimismo, se utilizará una estrategia de penetración del mercado mediante el marketing digital.

A continuación, en la Figura 13, se realizará un análisis de las 7 Ms del proceso productivo de Psiquis.

Figura 13

Análisis de las 7 Ms del proceso productivo



### 6.3.2 Instalaciones

La localización afecta en gran medida los costos fijos y variables de las operaciones. Psiquis brinda servicios de salud mental de manera 100% *online* vía el APP Psiquis. Sin embargo, de ser necesario una reunión presencial esta será llevada a cabo haciendo uso de espacios de *coworking*. Los profesionales de la Salud y los pacientes deben procurar encontrarse en espacios seguros, cómodos, privados, iluminados y silenciosos.

### 6.3.3 Costos de Operaciones

Los costos/gastos de la operación se dividen en dos tipos: fijos y variables.

**Tabla 23***Costos/gastos de operación*

<b>Costos Fijos</b>	<b>Costos Variables</b>
Planilla Administrativa	Gasto Sesiones Empatía
Soporte Técnico	Gastos sesiones recomendación
Maquinaria y equipos	Gasto adicional por incentivos por terapia grupal
Coworking	Planilla Ventas
Gasto Legal	

#### **6.3.4 Regulaciones**

Psiquis forma parte del ecosistema de negocios digitales por ende está regulado por las normas del comercio electrónico. En el Perú, no existe una única ley que regule todos los aspectos jurídicos del comercio electrónico. A continuación, se explicará brevemente las leyes más importantes que se debe cumplir:

- Ley 27291 de 2000. Ley que modifica el Código Civil permitiendo la utilización de los medios electrónicos para la manifestación de voluntad y la utilización de la firma electrónica. 24 de junio de 2000. D.O. No. 7306.
- Ley 29733 de 2011. Ley de Protección de Datos Personales. 3 de julio de 2011. D.O. No. 445746. Esta ley regula las exigencias legales que debe cumplir una empresa que recibe, recopila, usa, solicita, almacena o suministra información sobre una persona natural.
- Ley 27269 de 2000. Ley de Firmas y Certificados Digitales. 26 de mayo de 2000. D.O. No. 7279. Esta Ley regula la utilización de la firma electrónica dotándola de la misma validez y eficacia jurídica que una firma escrita a mano.

- Decreto Legislativo N.º 1076 de 2021. Decreto Legislativo que aprueba la modificación del Decreto Legislativo N° 822 Ley sobre el Derecho de Autor. 11 de febrero de 2021. Presidencia del Consejo de Ministros.
- Ley 29571 de 2010. Código de Protección y Defensa del Consumidor. 2 de septiembre de 2010.
- Ley 31435 de 2022. Ley que modifica la ley 29571, código de protección y defensa del consumidor. Reduce el plazo de atención de reclamos de los consumidores. 22 de marzo de 2022.

### **6.3.5 Licencias**

Además de los trámites y requisitos para la constitución de la empresa, se requerirá una licencia de funcionamiento del distrito donde opere la empresa, adicionalmente se solicitará una autorización para el inicio de operaciones de comercio digital en el ministerio de la producción. El costo de licencia de funcionamiento de la empresa es de S/. 183.70.

### **6.4 Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis**

Para validar la factibilidad del plan de marketing, se propondrá una hipótesis de negocio, la cual será sometida a una simulación de Monte Carlo, para determinar su aceptación o no. En la Figura 14, se muestra la hipótesis de negocio y los criterios para validar o aceptar el plan de marketing.

Figura 14

*Validación del plan de marketing: Hipótesis de negocio*

**Paso 1: Hipótesis (Riesgo)**

**Creemos que** El plan de marketing producirá más ingresos que pérdidas durante los 5 primeros años del emprendimiento.

**Paso 2: Prueba (Contabilidad de los datos)**

**Para verificarlo, nosotros** Calcularemos el costo de adquisición de cliente (CAC) y el valor de tiempo de vida del cliente (VTVC) durante los primeros 5 años

**Paso 3: Métrica (Tiempo requerido)**

**Además, mediremos** La probabilidad que el ratio del Valor del tiempo de vida del cliente / costo de adquisición de cliente sea 3:1 en los primeros 5 años.

**Paso 4: Criterio**

**Estamos bien si** Obtenemos una probabilidad igual o mayor al 70% que  $VTVC/CAC=3$

En la Figura 15, se observan los resultados de la simulación Monte Carlo. La hipótesis es aceptada ya que la simulación logra una probabilidad mayor al 70% de que la ratio de VTVC/CAC (Alta eficiencia) sea mayor a tres.

Figura 15

*Resultado de simulación de Monte Carlo*

#### Simulación Monte Carlo usando análisis de hipótesis

	VTVC/CAC	CAC	VTVC
Promedio esperado	3.58	68.57	245.43
Desviación estándar	1.00	5.31	48.33
Primera simulación	3.83	62.21	165.24
Promedio	3.595		
Desviación estándar	1.000		
Mínimo	-0.143		
Máximo	6.471		
Alta eficiencia: > 3	71.58%		

En función al efecto del plan de marketing sobre el VTVC, se plantea los escenarios de pesimista, Neutral y Optimista. Los resultados se observan en la Tabla 24.

**Tabla 24***Escenarios basados en el VTVC*

<b>Escenarios</b>	<b>VTVC</b>	<b>CAC</b>	<b>VTVC/CAC</b>
Escenario Pesimista (VTVC al 75%)	150.21	64.69	2.32
Escenario Neutral (VTVC al 100%)	200.28	64.69	3.10
Escenario Optimista (VTVC al 125%)	250.35	64.69	3.87
Promedio	245.43	68.57	3.58

### **6.5. Validación de la Viabilidad de la Solución**

El presente análisis tiene como objetivo acreditar la sostenibilidad financiera del modelo de negocio elaborado para Psiquis, cuya proyección de crecimiento se orienta a un periodo de cinco años, en base al propósito de reducir la brecha de atención a pacientes con enfermedades de la salud mental.

#### **6.5.1. Presupuesto de la Inversión**

Psiquis tendrá una inversión inicial de S/ 665,344, que permitirá dar inicio a la operación, monto que se ha estimado de acuerdo a la proyección de gastos de personal administrativo y comercial (Apéndice Q), así como, referidos a los costos de generación del aplicativo, el marketing de las acciones publicitarias y otros, por los primeros seis meses. Es importante resaltar que el 35% de esta inversión es en base a un aporte de 50 mil soles brindados por cada uno de los cuatro accionistas y el 65% de la inversión es en base a un préstamo con una TEA de 12.5% a 5 años (Apéndice R).

**Tabla 25***Inversión inicial*

<b>Descripción</b>	<b>Año 0 (6 Meses)</b>
Personal Administrativo	S/ 482,137.50
Diseño aplicación, <i>web</i> y programador	S/ 35,000.00
Aplicación <i>smart watch</i> inicial	S/ 20,000.00
Chatbot	S/ 25,000.00
Gastos constitución	S/ 466.00
Marketing (expectativa)	S/ 40,000.00
Maquinaria y equipo	S/ 32,993.76
<i>Coworking</i>	S/ 10,500.00
Legal	S/ 14,247.00
Otros gastos	S/ 5,000.00
<b>Total S/.</b>	<b>S/ 665,344.26</b>

Por otro lado, respecto a la proyección de ventas, se ha evaluado que, de acuerdo a las estrategias de marketing, la cantidad de nuevos pacientes se incrementará anualmente, respecto al anterior, en 42% (año 2), 58% (año 3), 75% (año 4) y 100% (año 5). Todo ello se expone en la Tabla 26, la misma que precisa la cantidad de pacientes y sesiones anuales.

**Tabla 26***Proyección de pacientes*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Cantidad pacientes</b>	9,691	14,154	23,239	39,473	76,704
<b>Cantidad sesiones realizadas anual</b>	104,559	152,631	246,257	417,799	810,943
<b>Cantidad sesiones x psicólogo al año</b>	1,584	1,584	1,584	1,584	1,584
<b>Psicólogos requeridos</b>	66	96	155	264	512

Con ello, se tiene la proyección de ingresos expuesta en la Tabla 27.

**Tabla 27***Proyección de ingresos*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Sesiones individuales - compra x sesión	S/ 1,945,090	S/ 2,917,635	S/ 5,105,862	S/ 8,935,259	S/ 17,870,517
Paquete 4 sesiones individuales	S/ 3,319,621	S/ 4,979,431	S/ 8,714,005	S/ 15,249,508	S/ 30,499,016
Sesiones grupales - compra x separado	S/ 622,429	S/ 933,643	S/ 1,633,876	S/ 2,859,283	S/ 5,718,565
Paquete 4 sesiones individuales + 2 sesiones grupales	S/ 2,178,501	S/ 3,267,752	S/ 4,901,628	S/ 8,577,848	S/ 17,155,696
Pacientes corporativos	S/ 765,069	S/ 956,336	S/ 1,195,420	S/ 1,494,275	S/ 1,867,844
Chaterapia	S/ 389,018	S/ 486,273	S/ 607,841	S/ 759,801	S/ 949,751
<b>Total</b>	<b>S/ 9,219,728</b>	<b>S/ 13,541,070</b>	<b>S/ 22,158,631</b>	<b>S/ 37,875,973</b>	<b>S/ 74,061,390</b>

Por ello, respecto a las proyecciones de las tablas 28 y 29, se ha realizado el análisis de los costos y gastos que derivan de la proyección de ventas.

**Tabla 28***Gastos Administrativos*

	<b>Año 1</b>		<b>Año 2</b>		<b>Año 3</b>		<b>Año 4</b>		<b>Año 5</b>	
<b>Planilla Administrativa</b>	-S/	1,169,100	-S/	1,577,520	-S/	2,039,640	-S/	2,261,955	-S/	2,759,055
<b>Soporte Técnico</b>	-S/	96,000	-S/	115,200	-S/	149,760	-S/	209,664	-S/	314,496
<b>Maquinaria y equipos</b>	-S/	5,328	-S/	12,120	-S/	15,516	-S/	5,328	-S/	15,516
<b>Coworking</b>	-S/	21,000								
<b>Gasto Legal</b>	-S/	28,494								
<b>Otros Gastos</b>	-S/	15,000								
<b>Total</b>	-S/	<b>1,334,922</b>	-S/	<b>1,769,334</b>	-S/	<b>2,269,410</b>	-S/	<b>2,541,441</b>	-S/	<b>3,153,561</b>

**Tabla 29***Gastos Ventas*

	<b>Año 1</b>		<b>Año 2</b>		<b>Año 3</b>		<b>Año 4</b>		<b>Año 5</b>	
<b>Gasto Sesiones Empatía</b>	-S/	657,017	-S/	959,593	-S/	1,575,525	-S/	2,676,136	-S/	5,200,271
<b>Gasto sesiones Recomendación</b>	-S/	98,553	-S/	143,939	-S/	236,329	-S/	401,420	-S/	780,041
<b>Gasto adicional incentivo grupal</b>	-S/	13,832	-S/	20,748	-S/	36,308	-S/	63,540	-S/	127,079
<b>Planilla Ventas</b>	-S/	194,850	-S/	194,850	-S/	292,275	-S/	292,275	-S/	292,275
<b>Total</b>	-S/	<b>964,251</b>	-S/	<b>1,319,130</b>	-S/	<b>2,140,438</b>	-S/	<b>3,433,371</b>	-S/	<b>6,399,666</b>

### 6.5.2. Análisis Financiero

El flujo de caja, detallado en la **Tabla 30**, fue realizado a partir del Estado de Pérdidas y Ganancias, proyectado a cinco años. El estado de pérdidas y ganancias contempla varios supuestos que parten de los ingresos calculados, a partir del mercado meta mostrado en la Tabla 7. Además, se consideran los niveles socioeconómicos A y B, y las personas cuyas edades se encuentran entre los 30 y 40 años. En cuanto al costo de ventas, su cálculo fue realizado en base al costo de la sesión del psicólogo, las sesiones individuales, el paquete de cuatro sesiones, sesión grupal, sesiones de paquete cuatro sesiones más dos grupales, sesiones individuales para corporativos y Chaterapia, con márgenes de 47%, 33%, 73%, 21%, 20% y 41% respectivamente. Considerando los gastos administrativos, de marketing y de ventas, el resultado obtenido en el Estado de Resultados muestra márgenes operativos y netos positivos en cinco años.

En ese sentido, el cálculo del flujo operativo empieza considerando el margen operativo positivo obtenido de la Inversión Inicial (Tabla 25), la proyección de pacientes (Tabla 26) y el Estado de Resultados (Tabla 14). A continuación, el cálculo del flujo de caja económico contempla el impuesto a la renta del 28% y la depreciación de los activos fijos en línea recta, siendo el resultado a partir del primer año en adelante, positivo. Para el flujo de caja de los inversionistas, incluye el financiamiento obtenido de una entidad bancaria con una TEA del 12.5%, la amortización y los intereses respectivos. El resultado final indica que el negocio es líquido y con posibilidad de cubrir y afrontar las obligaciones; y para los inversionistas resulta ser viable invertir en el proyecto, debido a que se obtiene un VAN de S/8,519, 308.73 una TIR de 200.29% y un IR de 37.58.

Tabla 30

Proyección de Flujo de caja a cinco años

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Flujo operativo</b>	-S/ 665,344.26	S/ 323,915	S/ 787,660	S/ 2,107,592	S/ 5,247,869	S/ 12,549,313
<b>Impuestos</b>		-S/ 90,696	-S/ 220,545	-S/ 590,126	-S/ 1,469,403	-S/ 3,513,808
<b>Depreciación</b>		S/ 6,599	S/ 7,664	S/ 10,089	S/ 13,192	S/ 14,258
<b>Flujo económico</b>	-S/ 665,344	S/ 239,817	S/ 574,779	S/ 1,527,555	S/ 3,791,658	S/ 9,049,763
<b>Financiamiento</b>	S/ 432,474					
<b>Amortización</b>		-S/ 67,403	-S/ 75,828	-S/ 85,307	-S/ 95,970	-S/ 107,966
<b>Interés</b>		-S/ 47,610	-S/ 39,185	-S/ 29,706	-S/ 19,043	-S/ 7,047
<b>Ahorro tributario</b>			S/ 14,044.96	S/ 11,559.48	S/ 8,763.32	S/ 5,617.64
<b>FCA</b>	-S/ 232,870	S/ 138,849	S/ 471,326	S/ 1,421,305	S/ 3,682,263	S/ 8,936,829

### 6.5.3. Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis

Para validar la viabilidad del plan financiero, se planteará una hipótesis de negocio que será validada a través de la simulación de Monte Carlo. En la Figura 16, se muestra la hipótesis del negocio sobre el plan financiero, así como también el criterio de aceptación.

Figura 16

Validación de la viabilidad: Hipótesis de negocio

<b>Paso 1: Hipótesis (Riesgo □ □ □)</b>	
<b>Creemos que</b>	Obtendremos la rentabilidad esperada al quinto año de iniciado el emprendimiento.
<b>Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos □ □ □)</b>	
<b>Para verificarlo, nosotros</b>	Calcularemos los indicadores de rentabilidad financiera (VAN y TIR) a partir de los flujos de caja proyectados por 5 años.
<b>Paso 3: Métrica (Tiempo requerido □ □ □)</b>	
<b>Además, mediremos</b>	El VAN para un horizonte de 5 años tomando en cuenta diferentes escenarios que se reflejan en diferentes ritmos de crecimiento
<b>Paso 4: Criterio</b>	
<b>Estamos bien si</b>	El riesgo de obtener un VAN a 5 años menor a S/. 3,900,000.00 es igual o menor a 10%

En la Figura 17, se observan los resultados de la simulación Monte Carlo. La hipótesis es aceptada ya que la simulación logra una probabilidad de 0.2% de obtener una VAN menor a S/. 3,900,000 a lo largo de los 5 años de operación.

### Figura 17

*Resultado de la simulación de Monte Carlo para el VAN*

Simulación Monte Carlo para el VAN de Psiquis							
Años		0	1	2	3	4	5
Flujo de caja neto	-S/	232,870	S/ 138,849	S/ 471,326	S/ 1,421,305	S/ 3,682,263	S/ 8,936,829
Promedio ponderado de capital		12.50%					
Valor Actual Neto (VAN)	S/	8,519,309					
Tasa Interna de Retorno (TIR)		200.29%	1.00	0.20			
Período de retorno (en años)		1.20					
Para obtener la desviación estándar deben probarse varios escenarios		VAN-Prom	VAN-DE				
		10,048,737.63	2,073,239.62				
Primera simulacion		11,579,156.10					
VAN promedio simulado		10,048,445.30					
VAN desviación estándar simulada		2083224.44					
VAN mínimo		3,469,823.40					
VAN máximo		16,185,608.30					
Riesgo de pérdida: VAN < 3,900,000		0.20%					

De la simulación de Monte Carlo se obtienen escenarios de crecimiento. En la Tabla 31, se presentan los resultados para los escenarios negativos, con crecimiento de -0.05; neutrales, con crecimiento de 0.0, y positivos, con crecimiento de +0.05.

### Tabla 31

*Escenario negativo, neutral y positivo del VAN*

Escenarios	crecimiento	VAN
Pesimista	-0.05	8,093,343.29
Neutral	0	8,519,308.73
Positivo	0.05	8,945,274.16

## 6.6 Conclusiones

Del análisis financiero, se concluye que el proyecto es viable y financieramente atractivo para los inversionistas, eso sin dejar de lado que los resultados obtenidos en el Flujo de Caja indican que el proyecto es líquido y con capacidad de afrontar sus obligaciones en el transcurso de la proyección a cinco años.

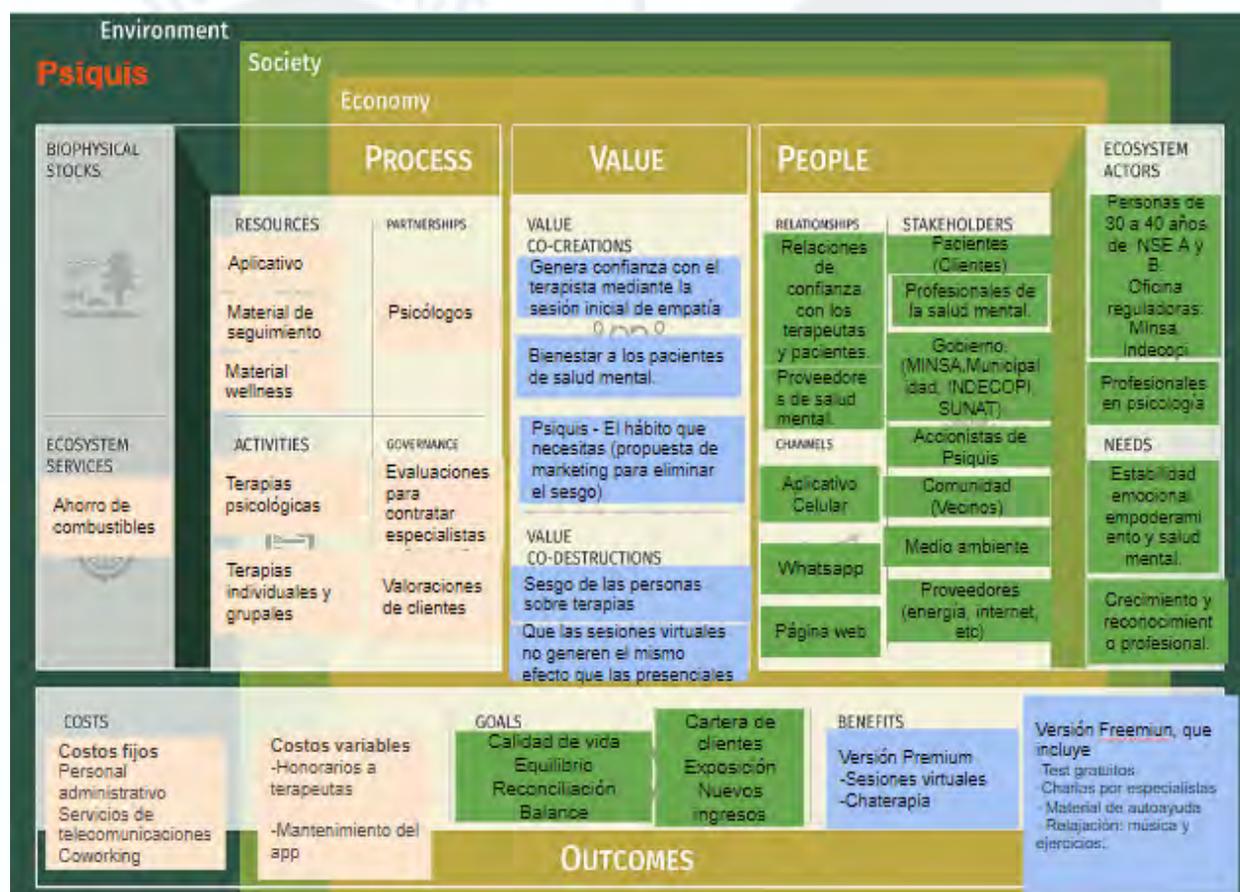


## Capítulo VII: Solución Sostenible

Para iniciar el presente capítulo, resulta esencial describir el Flourishing Business Canvas [FBC] como la herramienta que permite a las empresas la generación de resultados energéticamente sostenibles (Javier, E., Zamudio, H., 2018, p.83). De esa manera, el FBC elaborado para Psiquis, partiendo del interés de generar un escenario sostenible para su elaboración se sostiene en base al siguiente esquema.

**Figura 18**

*Flourishing Business Canvas*



- Actores del ecosistema, necesidades y medio ambiente. - En el presente caso, los actores están conformados por la población meta, personas de nivel socioeconómico A y B de entre 30 a 40 años, por un lado, como usuarios, y de otro, por los especialistas en

psicología. Como necesidades por cubrir, para el lado de los pacientes esta lograr estabilidad emocional y salud mental, y para el de los terapeutas, el crecimiento y reconocimiento profesional. Los beneficios ecosistémicos de la propuesta de negocio, se enfocan en el ahorro de combustible.

- Procesos, valor, personas y resultados.- En el caso de Psiquis, los procesos se encuentran seccionados en los recursos, conformados por el aplicativo y el contenido que los terapeutas incorporarán como parte de los beneficios para la versión *freemium* (test gratuitos, charlas, material de autoayuda, música y ejercicios de relajación), los participantes, referidos a los psicólogos que realizarán las actividades de terapias individuales y grupales, así como, la gobernanza relacionada a los estrictos estándares de contratación que se tendrá a fin que un terapeuta forme parte de Psiquis, el mismo que podrá ser valorado por los usuarios dentro del aplicativo para conocimiento público.
- El valor agregado de Psiquis se encuentra en atender el dolor del usuario referido a la confianza del terapeuta, mediante una sesión inicial gratuita de 30 minutos, que se denominará *sesión de empatía*, que servirá para confirmar la comodidad del paciente frente a su terapeuta. Adicionalmente, la propuesta de marketing tendrá como foco eliminar los sesgos que existen sobre las terapias en psicología, promoviendo el cuidado de la salud mental bajo la frase “Psiquis, el hábito que necesitas”. La propuesta de negocio, se llevará a cabo solo a través de terapias virtuales y chaterapia (canales virtuales en uso de una PC, celular y aplicativo *Whatsapp*), demostrando que son formatos que brindan el mismo acompañamiento terapéutico que las consultas presenciales.

Por consiguiente, en relación a las personas, el objetivo es mantener una relación de confianza entre terapeutas y pacientes, así como, proveedores de salud mental, teniendo en cuenta que los *stakeholders* son, además de los usuarios, los profesionales de la salud mental, el Gobierno a través de sus instituciones como Ministerio de Salud [MINSA], las municipalidades, el Instituto de Defensa de la Competencia y Propiedad Intelectual [INDECOPI], los accionistas, el medio ambiente y los proveedores de energía e internet. Bajo este esquema, se espera obtener como resultados mejoras en la calidad de vida de los usuarios, logrando el equilibrio, reconciliación y balance necesario; de igual modo, los terapeutas buscan atraer una nueva cartera de clientes, exposición y nuevos ingresos.

- La propuesta tiene como elemento diferenciador el enfocarse en la eliminación de sesgos respecto a la atención de problemas relacionados a la salud mental y al uso exclusivo de terapias virtuales para ello. La versión *Premium* realiza esto enfocándose en la comodidad del paciente frente a su terapeuta, iniciando como una *sesión de empatía* gratuita de 30 minutos, asimismo, otorga el servicio de Chaterapia por un costo diario, que tendrá atención ininterrumpida vía Whatsapp de 6am a 10pm, destinado a atender el dolor de los usuarios relacionados en la inmediatez y acompañamiento que necesitan para enfrentar situaciones como problemas de ansiedad, de pareja, laborales o duelo.

La versión “freemium” mantiene los elementos diferenciadores impulsando a través de material elaborado por los psicólogos de Psiquis, la importancia de la atención de problemas de salud mental, bajo la propuesta de marketing “Psiquis, el hábito que necesitas”; para lo cual, los usuarios registrados podrán acceder a contenido que les permita identificar problemas o

emociones y métodos para atenderlos, a través de material de autoayuda y de bienestar, compuesto por música de relajación y ejercicios.

En resumen, el elemento diferenciador no sólo permitirá atender al paciente, sino que, con ello, se obtenga ahorro en tiempo y uso de combustible, pues no demandará traslado del usuario al consultorio, sino únicamente un celular o PC con cámara y un espacio tranquilo donde pueda llevar la sesión; mejorando su calidad de vida y del medio ambiente.

### **7.1 Relevancia Social de la Solución**

Respecto a la relevancia social de Psiquis, a través de esta aplicación se espera atender un mercado meta de un millón de pacientes, conformado principalmente por personas de entre 30 y 40 años de NSE A y B, buscando que a través de este proyecto los usuarios cuenten con mayor acceso a personal especializado para la atención de enfermedades de salud mental, cumpliendo con el Objetivo 3 de la Organización de las Naciones Unidas relacionado a “garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades” (Naciones Unidas, 2018, p. 25).

De otro lado, el proyecto Psiquis coincide con el Plan de Acción al 2030 de la OMS, relacionado a implementar estrategias para la promoción y prevención de la salud mental, referido no solamente a atender a las personas con desórdenes mentales sino a la promoción y protección de la salud mental de los ciudadanos (OMS, 2021). Esto en el Perú, se relaciona con la labor que el Estado viene llevando a cabo, cuyas últimas cifras reportan que, de enero a agosto de 2022, han atendido 293, 065 casos de ansiedad, 179, 338 casos de depresión, 42, 206 casos de consumo de sustancias psicoactivas y alcohol y 152,834 casos de violencia (MINSA, 2022). Asimismo, Psiquis también está relacionado con las metas 3.4 y 3.5.

**Tabla 32***Justificación de las metas impactadas*

<b>Descripción de la meta</b>	<b>Impacto de Psiquis</b>
<p>3.4 Para 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante la prevención y el tratamiento y promover la salud mental y el bienestar</p>	<p>Psiquis tiene como meta eliminar el sesgo actual de solicitar ayuda psicológica, para lo cual implementará una campaña de información que desarrolle el hábito de recibir salud mental.</p>
<p>3.5 Fortalecer la prevención y el tratamiento del abuso de sustancias adictivas, incluido el uso indebido de estupefacientes y el consumo nocivo de alcohol</p>	<p>Psiquis tiene como meta mejorar la calidad de vida de las personas ayudándoles a superar problemas de ansiedad, depresión y otros con lo cual se aleja del uso de drogas y alcohol.</p>
<p>3.6 Para 2020, reducir a la mitad el número de muertes y lesiones causadas por accidentes de tráfico en el mundo</p>	<p>Psiquis tiene como meta mejorar la calidad de vida de las personas ayudándoles a superar problemas de ansiedad, depresión, control de ira y alejándolos del uso de drogas y alcohol que son causantes de accidentes de tráfico.</p>
<p>3.7 Para 2030, garantizar el acceso universal a los servicios de salud sexual y reproductiva, incluidos los de planificación de la familia, información y educación, y la integración de la salud reproductiva en las estrategias y los programas nacionales</p>	<p>Psiquis tiene como meta mejorar la calidad de vida de las personas ayudándoles a mejorar su auto estima con lo cual las personas pueden hacer valer sus derechos y acceder a los programas de planificación familiar.</p>

<p>3.8 Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguros, eficaces, asequibles y de calidad para todos</p>	<p>Con la aplicación se espera atender un mercado meta de un millón de pacientes, conformado principalmente por personas de entre 30 y 40 años de NSE A y B, buscando que a través de este proyecto los usuarios cuenten con mayor acceso a personal especializado para la atención de enfermedades de salud mental</p>
---	---

<p><b>3.c</b> Aumentar sustancialmente la financiación de la salud y la contratación, el desarrollo, la capacitación y la retención del personal sanitario en los países en desarrollo, especialmente en los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo</p>	<p>Psiquis es una aplicación móvil que funciona en un smartphone o Tablet a través del cual se dará atención de salud mental en cual región del País y puede ser replicado en otros países en vías de desarrollo ampliando la cobertura de atención.</p>
--	--

Para el cálculo del Índice de Relevancia del ODS (TSRI), se toma en cuenta 2 factores los cuales son divididos. El primero son las metas impactadas por el emprendimiento que será el dividendo y segundo las metas del ODS como divisor. Como se puede apreciar, en la Tabla 32, Psiquis logra impactar positivamente en 6 de 9 ODS de Salud y Bienestar, lo que implica que el TSRI del proyecto Psiquis es de 67% (Apéndice T). Esto concuerda con la atenuación de los riesgos detectados por el MINSA, los mismos que, luego de un estudio a nivel regional, concluyeron que, en todos los departamentos del país, los trastornos mentales y del comportamiento se ubican en el top 10 de las principales causas de pérdida de años de vida saludable (Peralta, 2022). Por ello, Psiquis promoverá una mejora en la calidad de la salud mental coadyuvando como alternativa a la atención estatal, principalmente a la población meta, pacientes del NSE A y B, calculada en el 3.1% de la población nacional.

## 7.2 Rentabilidad Social de la Solución

Psiquis es una aplicación destinada a brindar servicios de psicología exclusivamente de manera virtual. Por ello, se ha considerado que los mayores impactos socio ambientales que proporciona se encuentran en el ahorro de combustible y el uso de energía. De esa manera, se ha tomado como referencia un valor promedio de ingreso por trabajador de S/ 1, 821 y un valor social de tiempo para el NSE B de S/ 21.06 por hora (Córdova, L. et al., 2020, p. 4-5), y de S/ 24.01 para el NSE A, dado a un factor de ajuste de 1.15, tomado en cuenta el incremento entre el NSE C y B. Por otro lado, se ha incluido en la evaluación, costos por hora diferenciados entre el transporte local urbano de S/ 6.15 y el privado de S/ 7.4 (Resolución Directoral N° 011-2014, Anexo SNIP 10, p. 4), tomando en cuenta un factor de actualización de 5% (RPP, 2022), que incluye la tasa de inflación en transporte y un tiempo de traslado promedio de dos horas (Marketwin, 2018). Complementando la evaluación, para el cálculo de los beneficios en la reducción de huella de carbono, se ha considerado el precio social del carbono en \$6.38 la TCO<sub>2</sub>, con una tasa de descuento de 9% (Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico, 2016, p. 61 - 62); agregándole el análisis de sensibilidad y el horizonte temporal, se obtiene que la tasa de descuento a aplicar es de \$5.15 por TCO<sub>2</sub>(Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico, 2016, p. 64), obteniendo un VAN de beneficios sociales de S/ 12,864,159.63. Estos beneficios mejoran de manera directa e indirecta la calidad de vida de las personas.

Asimismo, para el análisis de los costos sociales se ha considerado el valor de los equipos móviles con un sistema operativo igual a Android 10 o superiores por un valor de S/1, 000 (Smartphones Perú, 2022). A su vez, el consumo de datos móviles por el valor de \$2.13 por Gigabyte al día (Ministerio de Transportes y Comunicaciones, 2020) y un costo de electricidad por carga de equipo ascendente a S/ 0.42, correspondiente a una carga de 0.020kWh a S/ 21.00 el kWh, de conformidad al cálculo promedio por equipo establecido por la Calculadora Energética

(Ministerio de Energía y Minas, 2022). Finalmente, un costo de huella de carbono derivado de la tasa de descuento de \$5.15 citado, aplicado a los 55kg de CO<sub>2</sub> que demanda la fabricación de un equipo móvil (ThinkBig, 2021), distribuido en 365 días; con lo cual se obtiene un VAN de Costos Sociales de S/ 203,270.76.

Para calcular el VAN social, se toman en cuenta los beneficios y costos sociales incrementales, los cuales se identificaron a partir del desarrollo del Flourshing Business Canvas. Por lo tanto, la rentabilidad social del proyecto Psiquis asciende a la diferencia entre beneficios sociales y costos sociales, ascendente:

Valor actual neto social (VANS) = Valor actual de los beneficios sociales totales - valor actual de los costos sociales totales

Valor actual neto social (VANS) = S/ 12,864,159.63- S/ 203,270.76. = S/ 12,660,888.87.

Tabla 33

*Rentabilidad Social - Terapias Individuales (Premium)*

			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pacientes con sesión individual			9,691	14,154	23,239	39,473	76,704
# Psicólogos para atención			66	96	155	264	512
Personal adicional							
Moneda S/							
<b>Beneficios sociales de los pacientes</b>							
Costo de tiempo de traslado	A	24	30,531	46,821	76,873	130,575	253,733
	B	21	177,311	271,917	446,451	758,327	1,473,583
Costo de transporte urbano		13	113,655	165,996	272,544	462,934	899,573
Costo de transporte local privado		16	20,656	30,168	49,532	84,134	163,490
Costo de la huella de carbono de transporte publico		5	59	86	141	239	465
Costo de la huella de carbono de transporte privado		24	50	73	119	203	394
<b>Beneficios sociales del personal</b>							
Costo de tiempo de traslado	B	21	417,048	608,790	982,230	1,666,448	3,234,557
	E	7	0	0	0	0	0
Costo de transporte local privado		16	321,658	469,543	757,567	1,285,286	2,494,725
Costo de transporte urbano		13	0	0	0	0	0
Costo de la huella de carbono de transporte privado		5	166	243	392	664	1,290
Costo de la huella de carbono de transporte publico		24	0	0	0	0	0
<b>Total Beneficios Sociales</b>			<b>1,081,132.4</b>	<b>1,593,635.2</b>	<b>2,585,848.9</b>	<b>4,388,810.3</b>	<b>8,521,808.9</b>
<b>VAN Beneficios Sociales</b>			<b>9.25%</b>	<b>S/ 12,864,159.63</b>			
<b>Costos sociales de los pacientes</b>							
Costo de equipo móvil con Android 10 o superior	S/	1,000	S/ 1,106	S/ 1,697	S/ 2,785	S/ 4,731	S/ 9,194
Costo internet móvil x Gb	S/	2	S/ 3,268	S/ 4,773	S/ 7,837	S/ 13,312	S/ 25,868
Costo de electricidad x 0.020kWh	S/	21	S/ 4,070	S/ 5,945	S/ 9,760	S/ 16,579	S/ 32,216
Costo de huella de carbono del equipo móvil	S/	0	S/ 29	S/ 42	S/ 69	S/ 116	S/ 226
<b>Costos sociales del personal</b>							
Costo de equipo móvil con Android 10 o superior	S/	1,000	S/ 1,106	S/ 1,697	S/ 2,785	S/ 4,731	S/ 9,194
Costo internet móvil x Gb	S/	2	S/ 3,268	S/ 4,773	S/ 7,837	S/ 13,312	S/ 25,868
Costo de electricidad x 0.020kWh	S/	21	S/ 4,070	S/ 5,945	S/ 9,760	S/ 16,579	S/ 32,216
Costo de huella de carbono del equipo móvil	S/	0	S/ 29	S/ 42	S/ 69	S/ 116	S/ 226
<b>Total Costos Sociales</b>			<b>S/ 16,947</b>	<b>S/ 24,913</b>	<b>S/ 40,904</b>	<b>S/ 69,477</b>	<b>S/ 135,009</b>
<b>VAN Costos Sociales</b>			<b>9.25%</b>	<b>S/ 203,271</b>			
<b>VANS S/</b>			<b>S/ 12,660,889</b>				
<b>VANS \$</b>			<b>S/ 3,331,813</b>				

*Nota.* Tipo de cambio oficial 3.8, obtenido de “SUNAT - Tipo de Cambio Oficial” de fecha 07.01.2023. (<https://e-consulta.sunat.gob.pe/cl-at-ittipcam/tcS01Alias>). Tasa de descuento social de 9.25, obtenido de “Actualización de la Tasa Social de Descuento” ([https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_publica/docs/parametros\\_evaluacion\\_social/Tasa\\_Social\\_Descuento.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/parametros_evaluacion_social/Tasa_Social_Descuento.pdf))

### 7.3 Conclusiones

Se puede concluir que Psiquis es un proyecto socialmente viable, ya que cuenta con un IRS de 67%, al atacar 6 metas dentro de la ODS 3. Asimismo, cuenta con un VAN social positivo de S/ 12,660,888.87 que se traduce en mejor calidad de vida para las personas.



## Capítulo VIII: Decisión e Implementación

En el presente capítulo, se definirá la propuesta de implementación y el balance final por medio del diagrama de Gantt, en el cual se detallarán las principales tareas que se consignaron para el proyecto y los responsables de cada una de ellas. Asimismo, se presentarán las conclusiones y recomendaciones sintetizando los resultados obtenidos y la propuesta de valor de cada miembro del equipo.

### 8.1. Plan de Implementación y Equipo de Trabajo

El periodo que se consignó para la implementación y despegue del proyecto es de seis meses con inicio en agosto del 2023, pudiendo extenderse un periodo de tiempo mayor al consignado por motivo de trámites u otros que sean inevitables. El equipo responsable de las tareas que se detallan en el Diagrama de Gantt está conformado por Andrea Aviles (AV), Natalia Quispe (NQ), Wilfredo Mixán (WM) y Ronald Zumaeta (RZ), quienes también forman parte del equipo fundador del proyecto y también de la analista de Marketing (AM) Diseñador Web (DW) y Programador Web (PW). El diagrama de Gantt contempla seis fases principales subdivididas en tareas específicas, las cuales consisten en las fases de inicio, diseño, validación, desarrollo, marcha blanca y el lanzamiento de Psiquis que se explicarán a continuación.

La fase de inicio comprende aquellas actividades que serán claves para el inicio del proyecto, entre ellas tenemos, la búsqueda de inversionistas y la constitución de la empresa, así como también la adquisición de equipos y contratación del equipo de trabajo. La fase de diseño comprende aquellas actividades que serán necesarias para la elaboración del prototipo final del aplicativo, el personal encargado y la búsqueda de espacios coworking. En la fase de validación, se realizarán pruebas con a los usuarios y psicólogos con el prototipo final del aplicativo, para ello, previamente se contará con la afiliación de usuarios y psicólogos. En la fase de desarrollo se

pondrá el desarrollo del aplicativo y del Plan de marketing, para ello, semana antes se realizará la contratación del personal de diseño y programación, y la contrata de las licencias requeridas para el funcionamiento del aplicativo y demás funciones. La fase de marcha blanca consiste básicamente en realizar todas las pruebas necesarias con el aplicativo final con los usuarios y psicólogos y las pruebas para el lanzamiento del Plan de Marketing. Finalmente, en la fase de lanzamiento se realizará el lanzamiento del aplicativo Psiquis acompañado con la campaña de marketing.

**Figura 19**

*Plan de implementación del Negocio propuesto - Diagrama de Gantt*



Finalmente, es importante precisar que el Plan de implementación comprende la inversión inicial que se detalló en el capítulo seis y su operatividad corresponde a los aportes por accionista de S/ 58,217.62 y el préstamo con la entidad bancaria.

## 8.2 Conclusiones

A continuación, se presentarán las conclusiones generales con los principales resultados obtenidos del modelo de negocio. Seguidamente se expondrán las conclusiones obtenidas por cada integrante del equipo en relación con su aporte individual.

### 8.2.1 Conclusiones generales

El 20% de peruanos sufre de alguna enfermedad mental y 80% de ellos, no recibe algún tipo de tratamiento (Acosta, 2021). Ello demuestra que existe una brecha en servicios de salud mental de los centros de salud estatales, dada la baja partida que le es asignada en el presupuesto anual en el Perú. Asimismo, no se cuenta con suficientes especialistas, en el Perú se cuenta con 1 psicólogo por cada 10 mil habitantes (MINSA, 2021a, p. 10 -11).

Los problemas de la salud mental tienen como origen los impactos psicológicos del Covid-19, problemas familiares, crisis de ansiedad, temas genéticos, entre otros. Además, la falta de tratamiento se debe entre otros a, sesgos sociales, impedimentos económicos, laborales o limitaciones en el acceso (falta de tiempo, acceso al servicio). En base a ello, se realizó un análisis PESTEL, el cual revela la relación que une a los factores políticos, sociales, económicos y ambientales, como generadores del incremento de los niveles de ansiedad y depresión, impulsando la aparición de enfermedades mentales. Los factores tecnológicos revelan que la Covid 19 ha generado nuevas costumbres en los consumidores, quienes optan más por servicios virtuales, incluso en salud. Por otro lado, las cuatro fuerzas del mercado muestran que la reactivación de las actividades económicas que fueron afectadas por la Covid-19, vendrán de la mano con una alta demanda de servicios psicológicos, producto de la reinserción social post pandemia.

La metodología utilizada fue el *design thinking* y sus cinco etapas: empatizar, definir, idear, prototipar y testear. El resultado fue el prototipo de Psiquis, aplicativo de salud mental que ofrece servicios de psicología de manera virtual. Esta propuesta de negocio promueve la atención virtual a pacientes, enfocándose en la confianza del usuario con el especialista y la flexibilidad de horarios de atención. Se impulsará la adquisición del servicio, a través de sesiones gratuitas de empatía y de paquetes de terapias individuales y grupales. Adicionalmente, otorgará como plus acceso a material de trabajo, música de relajación y grupos de ayuda formados por usuarios del aplicativo.

### **8.2.2 Conclusiones individuales**

- ***Andrea Avilés***

Durante muchas generaciones, se ha dejado de lado la importancia de la salud mental y se estigmatizado el ir al psicólogo, haciéndolo sinónimo de locura. Sin embargo, durante los últimos años, como se puede apreciar en el análisis PESTEL y de las Cuatro Fuerzas, se ha intensificado la necesidad de tratar la salud mental, especialmente, tras la cuarentena producto del COVID 19. En base a esta necesidad del potencial cliente, tras múltiples entrevistas a profundidad, nació Psiquis, propuesta que conecta a través de una plataforma a psicólogos con pacientes, con el fin de mejorar la calidad de vida de las personas a través de la salud mental. Es importante señalar que esta propuesta se creó en base a la metodología de *Design Thinking* y no sólo responde a cubrir la necesidad de los pacientes por una demanda insatisfecha de salud mental, sino también la necesidad de los psicólogos de contar con un espacio para poder conseguir una cartera de pacientes más rápidamente y herramientas de seguimiento. Psiquis, a través de su modelo de negocio innovador y tecnológico, tendrá una rápida escalabilidad, lo que genera es una propuesta de negocio rentable, no sólo económicamente sino también socialmente.

- ***Natalia Quispe***

Teniendo en cuenta que la salud mental es un tema de suma importancia, especialmente en el Perú, esto principalmente, por la falta de atención por parte del gobierno, la poca oferta de especialistas en el campo de la psicología y por el sesgo que existe en la sociedad con respecto a su cuidado; sumado a esto una serie de factores externos. Se ha propuesto como solución el aplicativo Psiquis, el cual permite conectar a distintos especialistas en Psicología con aquellas personas que requieren un tratamiento psicológico virtual. La propuesta está elaborada en base a un estudio profundo del usuario, análisis del mercado, diseño del producto, análisis del modelo de negocio, validación de la factibilidad, y deseabilidad de la solución por medio de la experimentación y simulaciones con escenarios optimistas, neutrales y pesimistas. Se aborda desde un enfoque sostenible y un plan de implementación, que termina con el lanzamiento del aplicativo al mercado. La propuesta ofrece una serie de servicios, como la sesión gratuita de empatía, servicios grupales e individuales, chatrapia, entre otros. Todos ellos están dirigidos al público objetivo de personas de 30 – 40 años de edad de los sectores socioeconómicos A y B. Finalmente, es importante precisar que, en base al análisis de la propuesta, financieramente resulta ser rentable y viable para los inversionistas.

- ***Ronald Zumaeta***

Se determina de acuerdo al *Flourishing Business Canvas*, que la propuesta de valor de Psiquis, referida a que las sesiones iniciales sean gratuitas, impulsará a que el paciente confíe en su psicólogo, permitiendo eliminar los sesgos relacionados a la toma de terapias y, más aún, a que están se realicen de manera virtual. Todo lo cual, reforzará la importancia de la virtualidad empleándola para el tratamiento de la salud mental. De manera complementaria, este esquema de negocio permitirá el ahorro de combustible y reducción de la emisión de CO2 al medio ambiente.

Por otro lado, tanto el paciente como el psicólogo obtendrán una mejor calidad de vida, reduciendo las horas de traslado y los costos económicos y emocionales que esto genera a la sociedad, así como promoviendo la salud mental y la generación de nuevos ingresos para los terapeutas y la empresa. El modelo de negocio de Psiquis reducirá en 3.1% la brecha de pacientes con enfermedades de salud mental sin atención, calculado sobre la población objetiva conformada por hombres y mujeres del NSE A y B de entre 30 y 40 años. Lo cual, coincide con el Plan de Acción al 2030 de la OMS, relacionado a implementar estrategias para la promoción y prevención de la salud mental. Se precisa que, el VAN social se ha calculado tomando en cuenta los beneficios sociales y los costos sociales de la implementación de Psiquis, que incluyen costos de tiempo, traslado, emisiones de carbono y consumo eléctrico, el mismo que asciende a S/ 12,66 millones, lo cual confirma la rentabilidad social de la propuesta.

- ***Wilfredo Mixan***

Se plantearon hipótesis de negocio para validar la factibilidad del plan de marketing y validar la viabilidad de la rentabilidad financiera, para ambos casos se realizaron simulaciones de Monte Carlo con resultados positivos. Para el caso de la factibilidad del plan de marketing, se obtuvo una probabilidad mayor al 70% de que el VTVC es mayor en 3 veces el CAC, con este resultado se realiza la aprobación de la hipótesis y como consecuencia la aprobación del plan de marketing. Por otro lado, la simulación de Monte Carlo para el VAN a 5 años muestra una muy baja probabilidad de obtener pérdidas durante los 5 primeros años; por lo tanto, se puede concluir que la hipótesis de viabilidad de rentabilidad financiera es aprobada y adecuada para el proyecto.

### 8.3. Recomendaciones

A continuación, se expondrá las recomendaciones brindadas por cada uno de los miembros del equipo explicando el motivo por el cual se decidió seguir adelante con la solución propuesta para el modelo de negocio.

- ***Andrea Avilés***

Psiquis debe crear una red de contactos de psicólogos a nivel internacional, para cubrir la demanda interna de profesionales existente. Se debe generar una publicidad atractiva que ataque los factores sociales que limitan a potenciales usuarios a tomar el servicio. Asimismo, se recomienda la búsqueda de financiamiento de menor costo a través de incubadoras, con el fin de mejorar la rentabilidad del proyecto de negocio.

- ***Natalia Quispe***

Se recomienda implementar la propuesta del aplicativo Psiquis, ya que, resultaría rentable con valor para la sociedad, mejorando así la atención de la salud mental de las personas. Asimismo, se recomienda realizar un análisis de otros segmentos socioeconómicos no incluidos en el presente proyecto, con el fin de poder ampliar el alcance del servicio a más personas que requieren de un tratamiento psicológico.

- ***Wilfredo Mixan***

El mercado B2B puede asegurar ingresos altos y flujos constantes de pacientes, ya que se ofrece tarifas especiales para empleados de las empresas asociadas con Psiquis. por lo cual es necesario una campaña de marketing especial que fortalezca la imagen corporativa de Psiquis y al mismo tiempo resalta la calidad de la experiencia Digital de los servicios ofrecidos.

- **Ronald Zumaeta**

Identificar empresas del mercado con baja satisfacción y lealtad del cliente [NPS], con la finalidad de promover el servicio empresarial de Psiquis; teniendo como objetivo de marketing mejorar la calificación citada en futuras evaluaciones. De igual modo, se recomienda identificar a las empresas que actualmente incluyan en su cultura empresarial, la protección y prevención de enfermedades de la salud mental, a fin de que Psiquis se encuentre dentro de sus proveedores de servicios.



## Referencias

Acosta, J. M. (14 de enero 2022). *El uso diario del celular subió en 2021 hasta las 4,8 horas de media*. Caracol Radio.

[https://caracol.com.co/radio/2022/01/14/tecnologia/1642166609\\_449772.html](https://caracol.com.co/radio/2022/01/14/tecnologia/1642166609_449772.html)

Acosta, M. (10 de octubre de 2021). *Día de la Salud Mental: estas son las cifras del Perú en el marco de un decepcionante panorama mundial*. El Comercio.

<https://elcomercio.pe/tecnologia/ciencias/dia-de-la-salud-mental-estas-son-las-cifras-del-peru-en-el-marco-de-un-decepcionante-panorama-mundial-nndc-noticia/?ref=ecr>

Andina Agencia Peruana de Noticias (24 de marzo de 2021). *Pandemia contribuyó a reordenar hábitos de consumo y gasto de la población*. Andina. <https://andina.pe/agencia/noticia-pandemia-contribuyo-a-reordenar-habitos-consumo-y-gasto-de-poblacion-838766.aspx>

Ángulo, A. (2022). *¿Cuánto afecta la inestabilidad política y social en la salud mental de los peruanos?* / Entrevistado por Valeria Coca. INFOBAE.

<https://www.infobae.com/america/peru/2022/06/24/crisis-en-peru-cuanto-afecta-la-inestabilidad-politica-y-social-en-la-salud-mental-de-los-ciudadanos/>

Asuntos económicos. (19 de abril de 2022). *La guerra en Ucrania y una inflación desbocada ensombrecen el horizonte económico mundial*. Naciones Unidas.

<https://news.un.org/es/story/2022/04/1507392>

Arellano. (s.f). Estilos de vida. <https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/>

Auxier, B. Bucaille, A. & Wescott, K. (2022). Mental health goes mobile: The mental health app market will keep on growing. p.71 - 74. *Deloitte*.

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tw/Documents/technology-media-telecommunications/rp20211228-2022-tmt-trend.pdf>

Avance Psicólogos. (s.f). *¿Quiénes somos?* <https://www.avancepsicologos.com/quienes-somos/>

Banco Mundial. (Junio 2022). *Perspectivas Económicas Mundiales*.

<https://www.bancomundial.org/es/publication/global-economic-prospects>

Campos, M. (2014). *Relaciones ejecutivo-parlamento: Grupos parlamentarios y mecanismo control político al Poder Ejecutivo*. Pontificia Universidad Católica del Perú. 51-52

[https://www.academia.edu/34380794/Relaciones\\_ejecutivo\\_parlamento\\_Grupos\\_parlamentarios\\_y\\_mecanismos\\_de\\_control\\_pol%C3%ADtico\\_en\\_el\\_Poder\\_Ejecutivo](https://www.academia.edu/34380794/Relaciones_ejecutivo_parlamento_Grupos_parlamentarios_y_mecanismos_de_control_pol%C3%ADtico_en_el_Poder_Ejecutivo)

Castillero, O. (2017). ¿Cuánto gana un psicólogo? Salario medio en distintos países. *Psicología y mente*. <https://psicologiaymente.com/psicologia/cuanto-gana-psicologo-salario>

Castillo, H. (24 de julio de 2022). En Nota de Prensa N° 047 (06/11/2014). *El estigma social es el principal enemigo de la salud mental*.

<http://www.insm.gob.pe/oficinas/comunicaciones/notasdeprensa/2014/047.html>

Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (2016). *Estimación del precio social del carbono para la evaluación social de proyectos en el Perú. Por encargo de la Dirección General de Inversión Pública del Ministerio de Economía y Finanzas*.

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_publica/docs/parametros\\_evaluacion\\_social/Precio\\_Social\\_Carbono.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/parametros_evaluacion_social/Precio_Social_Carbono.pdf)

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2019). *Perú 2030: tendencias globales y regionales*.

Chamorro-Premuzic, T., Winsborough, D., Sherman, R. A. & Hogan, R. (2016). New talent signals: Shiny new objects or a brave new world? *Industrial and Organizational Psychology*, 9(3), 621- 640. <https://doi.org/10.1017/iop.2016.6>

Coca, V. (24 de junio de 2022). ¿Cuánto afecta la inestabilidad política y social en la salud mental de los peruanos? *INFOBAE*.

<https://www.infobae.com/america/peru/2022/06/24/crisis-en-peru-cuanto-afecta-la-inestabilidad-politica-y-social-en-la-salud-mental-de-los-ciudadanos/>

Comunicae. (2014). *Las mujeres van más al psicólogo que los hombres, según un estudio*.

<https://comunicae.es/notas-de-prensa/las-mujeres-van-mas-al-psicologo-que-los-hombres-segun-un-estudio>

Córdova, L., Santa María, E. (2020). *Análisis del Valor Social del Tiempo de Viaje en Buses Urbanos - Lima, Perú*. Universidad Nacional de Ingeniería.

Cruzado, V. (02 de junio de 2021). *Mente Bonita, la plataforma integral de salud mental y física para sobrellevar la pandemia*. *El Comercio*.

<https://elcomercio.pe/somos/historias/bienestar-mente-bonita-la-plataforma-integral-de-salud-mental-y-fisica-para-sobrellevar-la-pandemia-camila-benzaquen-larco-herrera-noticia/>

CTIC UNI. (2020). *Cómo avanzó la tecnología digital después del COVID-19*.

<https://www.ctic.uni.edu.pe/best-education-channels-on-youtube/>

Cuanto-gana. (s.f). *Cuánto gana un psicólogo en Perú*. <https://cuanto-gana.org/cuanto-gana-un-psicologo-en-peru/>

Defensoría del Pueblo. (2020). *Estado peruano debe priorizar la atención de la salud mental*

<https://www.defensoria.gob.pe/defensoria-del-pueblo-estado-peruano-debe-priorizar-la-atencion-de-la-salud-mental/>

Defensoría del Pueblo (2018). Informe Defensorial N° 180: El Derecho a la Salud Mental.

Diciembre 2018. <https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2018/12/Informe-Defensorial-Nº-180-Derecho-a-la-Salud-Mental-con-RD.pdf>

Department of Economic and Social Affairs Economic Analysis. (18 de mayo de 2022). *World Economic Situation and Prospects as of mid-2022*. United Nations.

<https://www.un.org/development/desa/dpad/publication/world-economic-situation-and-prospects-as-of-mid-2022/>

Domipsicólogos. (2022). *Sobre nosotros*. <https://www.domipsicologos.com/sobre-nosotros>

EFE. (1 de mayo de 2022). *Perú pronostica que su economía crecerá un 3,6 % en 2022*.

<https://www.efe.com/efe/america/economia/peru-pronostica-que-su-economia-crecera-un-3-6-en-2022/20000011-4795805>

Efe Salud. (2016). *¿Quién acude a las consultas de psicología?* <https://efesalud.com/quien-acude-las-consultas-psicologia/>

El Comercio. (2018). Google: 94% de peruanos decide una compra basado en lo que investiga en

Internet. <https://elcomercio.pe/economia/peru/google-94-peruanos-decide-compra-basado-investiga-internet-noticia-549163-noticia/>

En terapia. (s.f). *¿Cómo funciona En Terapia?* <https://enterapia.co/>

Eureka. (s.f). *Bienvenidos a Eureka*. <https://eureka.me/es/>

Facebook. (2022). *Tendencias Culturales: informe 2022*. <https://ne->

[np.facebook.com/business/news/insights/culture-rising-2022-trends-report?locale=es\\_ES](https://ne-np.facebook.com/business/news/insights/culture-rising-2022-trends-report?locale=es_ES)

Fondo de las Naciones Unidas para los Niños [UNICEF] (2017). *Humanitarian Situation Report*

*Report End of year 2017*. [https://www.unicef.org/peru/sites/unicef.org/peru/files/2019-12/UNICEF\\_Peru\\_Humanitarian\\_Situation\\_Report\\_Year\\_End\\_2017.pdf](https://www.unicef.org/peru/sites/unicef.org/peru/files/2019-12/UNICEF_Peru_Humanitarian_Situation_Report_Year_End_2017.pdf)

Garduño, M. (26 de mayo de 2021). *Crece 31% la instalación de aplicaciones móviles en el primer trimestre de 2021*. <https://www.forbes.com.mx/tecnologia-crece-31-instalacion-aplicaciones-moviles-primer-trimestre-2021/>

Guardia, K. (21 de junio de 2021). Apps psicológicas: alta demanda de psicoanálisis y terapias de duelo en Perú alienta nuevos negocios. *Diario Gestión*.  
<https://gestion.pe/economia/empresas/covid-nuevos-negocios-psicologos-apps-psicologicas-alta-demanda-de-psicoanalisis-y-terapias-de-duelo-en-peru-alienta-nuevos-negocios-noticia/>

IMS Health Institute (2022). En *¿Cómo ves el futuro inmediato de la salud móvil en tu ámbito de trabajo?* Salud Conectada. <https://www.saludconectada.com/1-2-introduccion-las-aplicaciones-moviles-salud/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. *El 66,8% de la población de 6 y más años de edad accedió a Internet de enero a marzo del presente año*.  
<https://m.inei.gov.pe/prensa/noticias/el-668-de-la-poblacion-de-6-y-mas-anos-de-edad-accedio-a-internet-de-enero-a-marzo-del-presente-ano-12954/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. *Variación de los indicadores de precio de la economía junio 2022*. <https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/07-informe-tecnico-variacion-de-precios-jun-2022.pdf>

Instituto Nacional de Salud Mental (10 de junio de 2021). *Nota de Prensa N° 021: El 57.2% de limeños sufre de estrés debido a la pandemia de la Covid-19*.  
<https://www.insm.gov.pe/oficinas/comunicaciones/notasdeprensa/2021/021.html>

Instituto Nacional de Salud Mental (02 de octubre de 2014). *Nota de Prensa N° 039: Alrededor del 84% de las personas con problemas de salud mental no lo aceptan y reconocen.*

<https://www.inism.gob.pe/oficinas/comunicaciones/notasdeprensa/2014/039.html>

Instituto Nacional de Salud Mental Honorio Delgado-Hideyo Noguchi (2022). *Altos Niveles de estrés ocasionados por el confinamiento y el temor al contagio han originado problemas de sueño.* <https://www.gob.pe/institucion/inism/noticias/612911-altos-niveles-de-estres-ocasionados-por-el-confinamiento-y-el-temor-al-contagio-han-originado-problemas-de-sueno>

Instituto Nacional de Salud Mental Honorio Delgado-Hideyo Noguchi. (2022). *El trabajo del psicólogo es fundamental en el proceso de retorno a la nueva normalidad.*

<https://www.gob.pe/institucion/inism/noticias/612892-el-trabajo-del-psicologo-es-fundamental-en-el-proceso-de-retorno-a-la-nueva-normalidad>

Instituto Peruano de Economía [IPE]. (28 de junio de 2021). *Los ahorros mensuales de las familias peruanas promedio pasaron de 21% a 5% en los últimos dos años debido a la caída del empleo.* <https://www.ipe.org.pe/porta1/el-ahorro-de-los-peruanos-se-reduce-debido-a-la-pandemia/>

Javier, E., Zamudio, J. (2018). *Comprensión del valor social creado por una empresa social bajo el enfoque de las capacidades: Estudio de Caso Shiwui* [Tesis licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú].

[https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13504/Javier%20Tolentino\\_Zamudio%20Flores\\_Comprensi%c3%b3n\\_valor\\_social1.pdf?sequence=1&isAlloved=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13504/Javier%20Tolentino_Zamudio%20Flores_Comprensi%c3%b3n_valor_social1.pdf?sequence=1&isAlloved=y)

Jiménez, M. (02 de mayo de 2022). En *El trabajo del Psicólogo es fundamental en el proceso de retorno a la nueva normalidad*. <https://www.gob.pe/institucion/inism/noticias/612892-el-trabajo-del-psicologo-es-fundamental-en-el-proceso-de-retorno-a-la-nueva-normalidad>

Jiménez, R. (26 de abril de 2021). Terapify: una plataforma que ofrece psicólogos 'online' en español y asequibles. *El Español*. [https://www.elespanol.com/invertia/disruptores-innovadores/america-tech/mexico/20210426/terapify-plataforma-ofrece-psicologos-online-espanol-asequibles/575193033\\_0.html](https://www.elespanol.com/invertia/disruptores-innovadores/america-tech/mexico/20210426/terapify-plataforma-ofrece-psicologos-online-espanol-asequibles/575193033_0.html)

Kaplan, H., Sadock, B. y Grebb, J. (1999). Sinopsis de Psiquiatría. Ciencias de la conducta. *Psiquiatría clínica*. Buenos Aires (pp. 277 - 290).  
[https://www.academia.edu/6427011/SINOPSIS\\_DE\\_PSIQUIATR%C3%8DA\\_ALVEAR\\_2145\\_BUENOS\\_AIRES\\_Bogot%C3%A1\\_Caracas\\_Madrid\\_M%C3%A9xico\\_Sao\\_Paulo?from=cover\\_page](https://www.academia.edu/6427011/SINOPSIS_DE_PSIQUIATR%C3%8DA_ALVEAR_2145_BUENOS_AIRES_Bogot%C3%A1_Caracas_Madrid_M%C3%A9xico_Sao_Paulo?from=cover_page)

Kotler P. (2013). *Dirección de Marketing, Edición del Milenio*. Prentice Hall.

Lana Cisneros, J. E., Espinoza Freire, L. y González Chico, M. G. (2021). Análisis Pestel del e-learning en la educación en la salud durante la Covid-19. *Revista Conrado*, 17(S2) (p. 398).

<https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2032/1990>

Ley N° 26842. Ley General de Salud (09 de julio de 1997).

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/284868/ley-general-de-salud.pdf?v=1572397294>

Ley N° 30947. Ley de Salud Mental (23 de mayo de 2019).

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1484216/Ley%20N%C2%BA%2030947.pdf?v=1608073034> Libera. (s.f). *¿Por qué elegir Libera?* <https://libera.pe/>

Llosa, J., Menéndez-Espina, S., Agulló-Tomás, E. & Rodríguez-Suarez, J. (2018) Job insecurity and mental health: A meta-analytical review of the consequences of precarious work in clinical disorders. *SCIELO*.

Marketwin (2018). *Estudio de tráfico y tendencias de movilidad urbana en Lima - 2018*.

<http://willardmanrique.pe/wp-content/uploads/2021/02/Estudio-de-Trafico-y-Tendencias-de-Movilidad-Urbana-2018.pdf>

Mente Bonita. (2020). *Programas*. <https://mentebonita.com/programas/>

Mente Bonita. (2020). *Nosotros*. <https://mentebonita.com/nosotros/>

Mercados (06 de octubre de 2021). Dólar marcó nuevo récord histórico al cerrar en S/. 4.138 pese a que el BCR vendió US\$ 153 millones. *Diario Gestión*.

<https://gestion.pe/economia/mercados/tipo-de-cambio-dolar-marco-nuevo-record-historico-al-cerrar-en-s-4138-pese-a-que-bcr-vendio-us-153-millones-nndc-noticia/?ref=gesr>

Ministerio de Energía y Minas (08 de enero de 2023). *Calculadora Energética*.

<https://eficienciaenergetica.minem.gob.pe/calculadora/>

Ministerio de Salud [MINSa]. (2018). *Plan Nacional de Fortalecimiento de Servicios de Salud Mental Comunitaria 2018-2021*. <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/4422.pdf>

Ministerio de Salud [MINSa]. (2021a). *Programa Presupuestal 0131 Control y Prevención de la Salud mental 2021*.

[https://www.minsa.gob.pe/presupuestales/doc2021/ANEXO2\\_9.pdf](https://www.minsa.gob.pe/presupuestales/doc2021/ANEXO2_9.pdf)

Ministerio de Salud [MINSa]. (2021b). *MINSa: Una de cada ocho personas ha sufrido algún trastorno mental en Lima debido a la Covid-19*.

<https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/542921-minsa-una-de-cada-ocho-personas-ha-sufrido-algun-trastorno-mental-en-lima-debido-a-la-covid-19>

Ministerio de Salud [MINSA]. (2022). *Dale un like a la salud mental*.

<https://www.gob.pe/institucion/minsa/campa%C3%B1as/6388-dale-un-like-a-la-salud-mental>

Ministerio de Transportes y Comunicaciones (09 de setiembre de 2020). *Perú es el segundo país con las tarifas de internet más bajas entre países de la Comunidad Andina y la Alianza del Pacífico*. <https://www.gob.pe/institucion/mtc/noticias/301069-peru-es-el-segundo-pais-con-las-tarifas-de-internet-mas-bajas-entre-paises-de-la-comunidad-andina-y-la-alianza-del-pacifico>

Modesto, A., Melendez, C., Alvay E., Anquise, J. y Calero, Y. (2022). *Elaboración de un Modelo de Compras para incluir la Sostenibilidad en Procesos de Adquisición de Enel Perú S.A.C.* [Tesis de Maestría, Centrum PUCP].

<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/22195/Elaboraci%C3%B3n%20de%20un%20Modelo%20de%20Compras%20para%20incluir%20la%20Sostenibilidad%20en%20-MODESTO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Monterrosa, H. (10 de octubre de 2020). En la plataforma Enterapia.co se ofrecen sesiones de psicoterapia online desde \$25.000. *La República*. <https://www.larepublica.co/internet-economy/en-la-plataforma-enterapia-co-se-ofrecen-sesiones-de-psicoterapia-online-desde-25-000-3072121>

Mora, M. y Martínez, F., (2018). *Desarrollo local sostenible, responsabilidad social corporativa y emprendimiento social*.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6642176>

Múltiples Miradas. (2022). *Psicología*. <https://multiplesmiradas.com.ar/servicios/>

Naciones Unidas (2015) *Los objetivos de Desarrollo Sostenible*.

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Naciones Unidas (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe*.

[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf)

Naciones Unidas (s.f). *Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/health/>

Novella, A. (2022) *¿Cuánto afecta la inestabilidad política y social en la salud mental de los peruanos?* Infobae. <https://www.infobae.com/america/peru/2022/06/24/crisis-en-peru-cuanto-afecta-la-inestabilidad-politica-y-social-en-la-salud-mental-de-los-ciudadanos/>

Ordoñez, J (2020). Salud mental y salud ambiental. Una visión prospectiva. Informe SESPAS 2020. *Gaceta Sanitaria* 34(1), 68-75.

Oficina de Comunicaciones y Relaciones Institucionales (22 de febrero de 2021). *OSIPTEL: Conexiones a Internet fijo incrementaron en 14.4% en el año 2020. Organismo Supervisor de la Inversión Privada en Telecomunicaciones (OSIPTEL)*.

<https://www.osiptel.gob.pe/portal-del-usuario/noticias/osiptel-conexiones-a-internet-fijo-incrementaron-en-14-4-en-el-ano-2020/>

Oficina de Comunicaciones y Relaciones Institucionales (25 de febrero de 2021). *Nota de Prensa N° 012-2021 Tráfico de datos en enero de 2021 es muy superior al experimentado antes de la emergencia nacional por la COVID 19. Organismo Supervisor de la Inversión Privada en Telecomunicaciones (OSIPTEL)*.

<https://www.osiptel.gob.pe/media/oihbmtqf/np-osiptel-conexion-internet-fijo.pdf>

- Ordaz, A. (13 de febrero de 2021). Terapify, el servicio de atención psicológica en línea. *Forbes México*. <https://www.forbes.com.mx/emprendedores-30-promesas-de-los-negocios-forbes-terapify/>
- Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2004). *Invertir en Salud Mental: Departamento de Salud Mental y Abuso de Sustancias*.  
<http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/42897/9243562576.pdf;jsessionid=69776DEE38F300874070A6D665229C41?sequence=1>
- Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2019). *Human resource: data by country*.  
<https://apps.who.int/gho/data/node.main.MHHR?lang=en>
- Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2013). *Plan de acción sobre salud mental: 2013 - 2020*. [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/97488/9789243506029\\_spa.pdf](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/97488/9789243506029_spa.pdf)
- Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2021). *Comprehensive Mental Health Action Plan 2013 - 2030*. <https://www.who.int/initiatives/mental-health-action-plan-2013-2030>
- Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2022a). *Salud mental: fortalecer nuestra respuesta*.  
<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>
- Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2022b). *World Mental Health Report: transforming mental health for all*
- Organización de las Naciones Unidas [ONU]. (2022c). *La economía mundial crecerá menos de lo esperado en 2022 a causa de la pandemia y la guerra en Ucrania*.  
<https://news.un.org/es/story/2022/05/1508962#:~:text=La%20inflaci%C3%B3n%2C%20en%20tanto%2C%20avanzar%2C%20China%20y%20la%20Uni%C3%B3n%20Europea>  
a.

Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones - OSIPTEL (22 de febrero 2021). *Conexiones a Internet fijo incrementaron en 14.4% en el año 2020.*

<https://www.osiptel.gob.pe/portal-del-usuario/noticias/osiptel-conexiones-a-internet-fijo-incrementaron-en-14-4-en-el-ano-2020/>

Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones - OSIPTEL (25 de febrero 2021). *Nota de Prensa N° 012-2021. Tráfico de datos en enero de 2021 es muy superior al experimentado antes de la emergencia nacional por la COVID-19.*

<https://www.osiptel.gob.pe/media/oihbmtqf/np-osiptel-conexion-internet-fijo.pdf>

Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones - OSIPTEL (25 de marzo 2022). *Perú contaría con 4 millones de conexiones de internet fijo al 2024, de los cuales*

*1.6 millones serían de fibra óptica.* <https://www.osiptel.gob.pe/portal-del-usuario/noticias/osiptel-peru-contaria-con-4-millones-de-conexiones-de-internet-fijo-al-2024-de-los-cuales-1-6-millones-serian-de-fibra-optica/>

OSIPTEL. (2022). *OSIPTEL: Perú contaría con 4 millones de conexiones de internet fijo al 2024, de los cuales 1.6 millones serían de fibra óptica.* <https://www.osiptel.gob.pe/portal-del-usuario/noticias/osiptel-peru-contaria-con-4-millones-de-conexiones-de-internet-fijo-al-2024-de-los-cuales-1-6-millones-serian-de-fibra-optica/#:~:text=de%20fibra%20%C3%B3ptica-,OSIPTEL%3A%20Per%3BA%20contar%3ADa%20con%204%20millones%20de%20conexiones%20de%20internet,al%3A1mbrico%20accedi%3B%20v%3ADA%20fibra%20%C3%B3ptica.>

- Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Barcelona, España.  
<https://webaplicacion.apn.gob.pe/proyecto/wp-content/uploads/2021/05/Generacion-de-modelos-de-negocio.pdf>
- Padma Terapia. (s.f). *¿Cómo podemos ayudar?* <https://padmaterapia.com/>
- Paoli, G. (16 de marzo de 2022). *Cómo afecta la guerra de Ucrania a nuestra salud mental*. *Sabervivir*. [https://www.sabervivirtv.com/actualidad/como-afecta-guerra-ucrania-salud-mental\\_6957](https://www.sabervivirtv.com/actualidad/como-afecta-guerra-ucrania-salud-mental_6957)
- Pawan, P. (2021). *Mental Health Apps Market to Exceed USD 3.3 Billion by 2027 Globally | CAGR: 20.5%* *UnivDatos Market Insights*. <https://www.prnewswire.com/news-releases/mental-health-apps-market-to-exceed-usd-3-3-billion-by-2027-globally-cagr-20-5-univdatos-market-insights-301316376.html>
- Peralta, Y, (2022). *La importancia de la buena salud mental / Entrevista por el Blog de la Universidad de Ciencias y Humanidades [UCH]*. Blog de la UCH.  
<https://www.uch.edu.pe/uch-noticias/p/la-importancia-de-una-buena-salud-mental>
- Porter, M. (2015). *Venta Competitiva*. Segunda edición.  
<https://books.google.com.pe/books?id=wV4JDAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Psicología BA. (s.f). *Terapia Online*. <https://psicologiaba.com/>
- Psiconecta. (s.f). *Conecta con el psicólogo ideal para ti*. <https://www.psiconecta.com.pe/>
- Pulso Bursatil. (16 de julio de 2022). *Reporte del mercado de capitales al 15 de julio*. *Diario Gestión*. <https://gestion.pe/gestion-tv/reporte-del-mercado-de-capitales-al-15-de-julio-noticia/>

Resolución Directoral N° 011-2014 de 2014. Resolución de aprueba la Directiva del procedimiento simplificado para determinar la elegibilidad de los proyectos de inversión pública de emergencia ante la presencia de desastres. 31 de diciembre de 2014. DO N° 13105.

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_publica/docs/anexos/2014/3.10\\_Anexo\\_SNIP\\_10-Parmtros\\_de\\_Evaluac.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/anexos/2014/3.10_Anexo_SNIP_10-Parmtros_de_Evaluac.pdf)

Rigoberto, A (2020). Efectos de la pandemia de COVID-19 en el comportamiento del consumidor. *INNOVARE Revista de Ciencia y Tecnología*, 9(2), 98-105.

RPP (2022). *Corredor Amarillo anuncia incremento de sus tarifas desde este sábado 10 de setiembre*. <https://rpp.pe/lima/actualidad/corredor-amarillo-anuncia-incremento-de-sus-tarifas-desde-este-sabado-10-de-septiembre-noticia-1430939?ref=rpp>

Rubbini, N. I. (2012). Los riesgos psicosociales en el teletrabajo. In *VII Jornadas de Sociología de la UNLP*. Departamento de Sociología de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. <https://www.aacademica.org/000-097/581.pdf>

Salud Conectada (2022). *¿Cómo ves el futuro inmediato de la salud móvil en tu ámbito de trabajo?* <https://www.saludconectada.com/1-2-introduccion-las-aplicaciones-moviles-salud/>

Smartphones Perú (08 de enero de 2022). *Oferta de celulares*. <https://smartphonesperu.pe/oferta-de-celulares/?orderby=price>

Statista. (2022). Cuota de mercado de los principales motores de búsqueda online a nivel mundial en 2021 y 2022. <https://es.statista.com/estadisticas/664510/desglose-porcentual-de-las-busquedas-online-mundiales-por->

[buscador/#:~:text=El%20navegador%20Google%20se%20coloc%C3%B3,un%20porcentaje%20cercano%20al%203%25.](#)

Tardón, L. y Hernández, V. (s.f). *La carga del estigma, un trastorno añadido.*

<https://lab.elmundo.es/salud-mental/prejuicios.html>

Terapia Web. (s.f). *Psicólogos Online: psicólogos donde estés.* <https://www.terapiaweb.com.ar/>

Therapychat. (s.f). *Sobre TherapyChat.* <https://therapychat.com/es-es/sobre-nosotros/>

ThinkBig (08 de enero de 2021). *¿Qué es y cómo se mide el impacto medioambiental de los smartphones?*

<https://docs.google.com/document/d/1vjP7azehxN3S60sMm950eyMW6fk2KdeP/edit#>

Terapify. (s.f). *Recupera tu estabilidad emocional con la terapia en línea.*

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

Universidad de Lima. (5 de agosto del 2022). *Reporte del Mercado de Capitales al 5 de agosto del 2022 [video]. Gestión.* <https://gestion.pe/gestion-tv/reporte-del-mercado-de-capitales-al-5-de-agosto-noticia/>

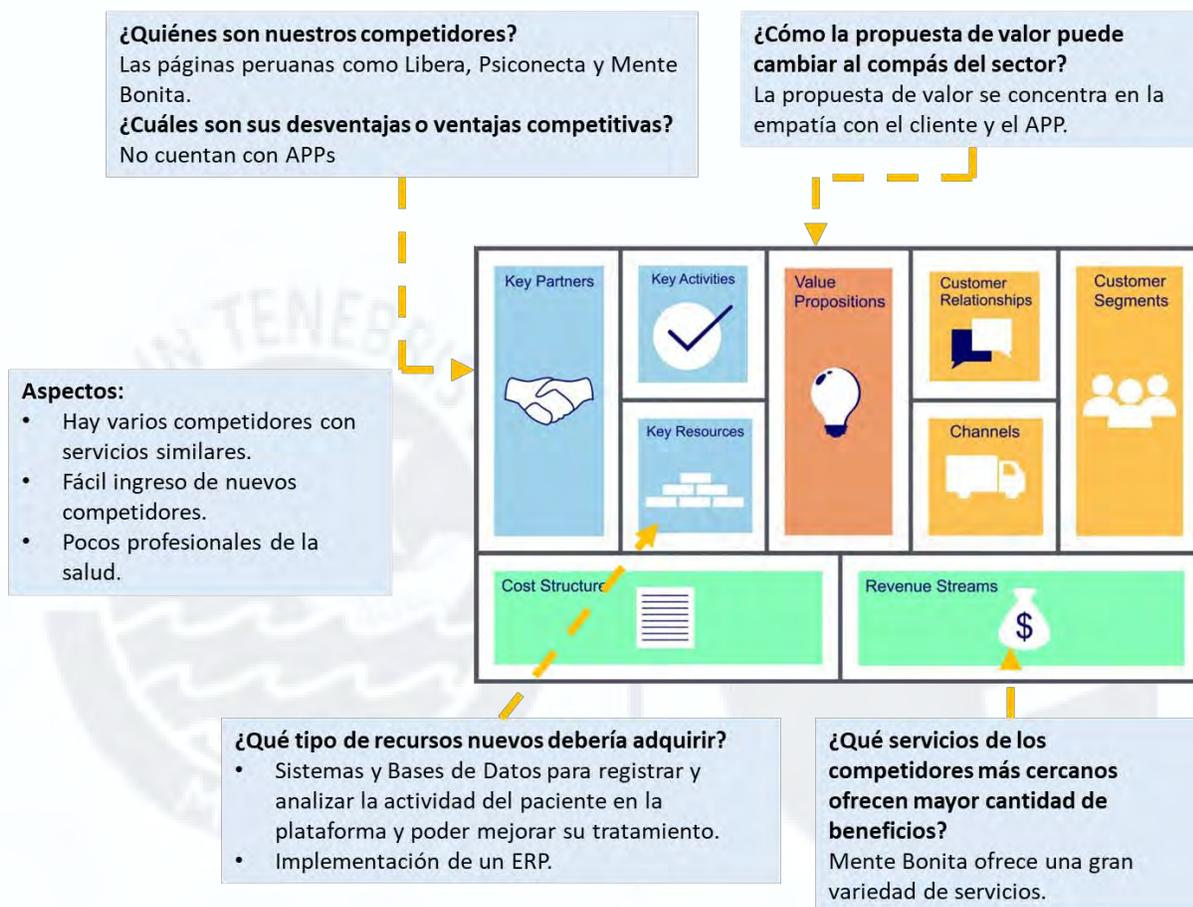
Valdez, Y. (12 de agosto de 2021). *Perú solo cuenta con 30 mil psicólogos y 1196 psiquiatras.*

*Radio Nacional.* <https://www.radionacional.com.pe/novedades/mentalizate-peru/peru-solo-cuenta-con-30-mil-psicologos-y-1196-psiquiatras>

## Apéndice A: Impacto de las Fuerzas de la Industria sobre el BMC.

**Figura A1**

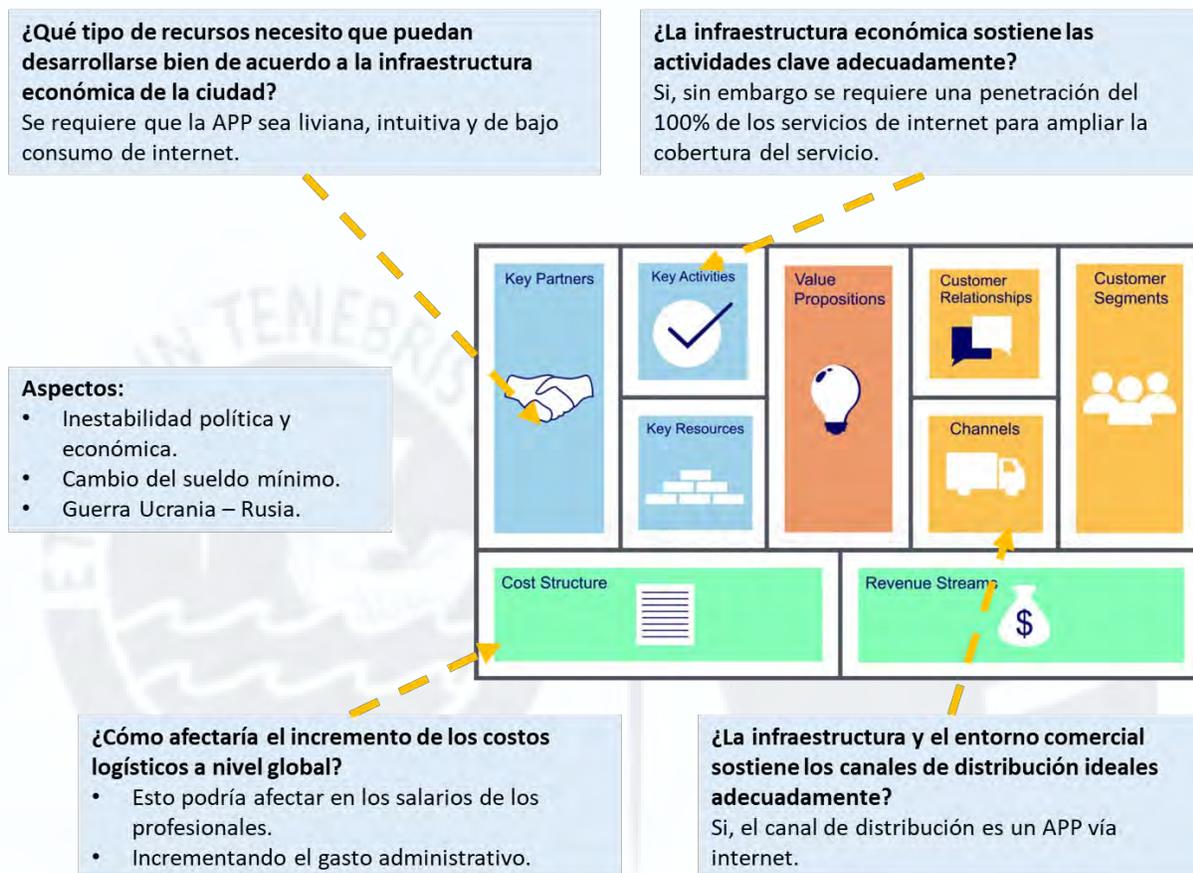
*Impacto de las Fuerzas de la Industria sobre BMC*



## Apéndice B: Impacto de las Fuerzas Macroeconómicas sobre el BMC

**Figura B1**

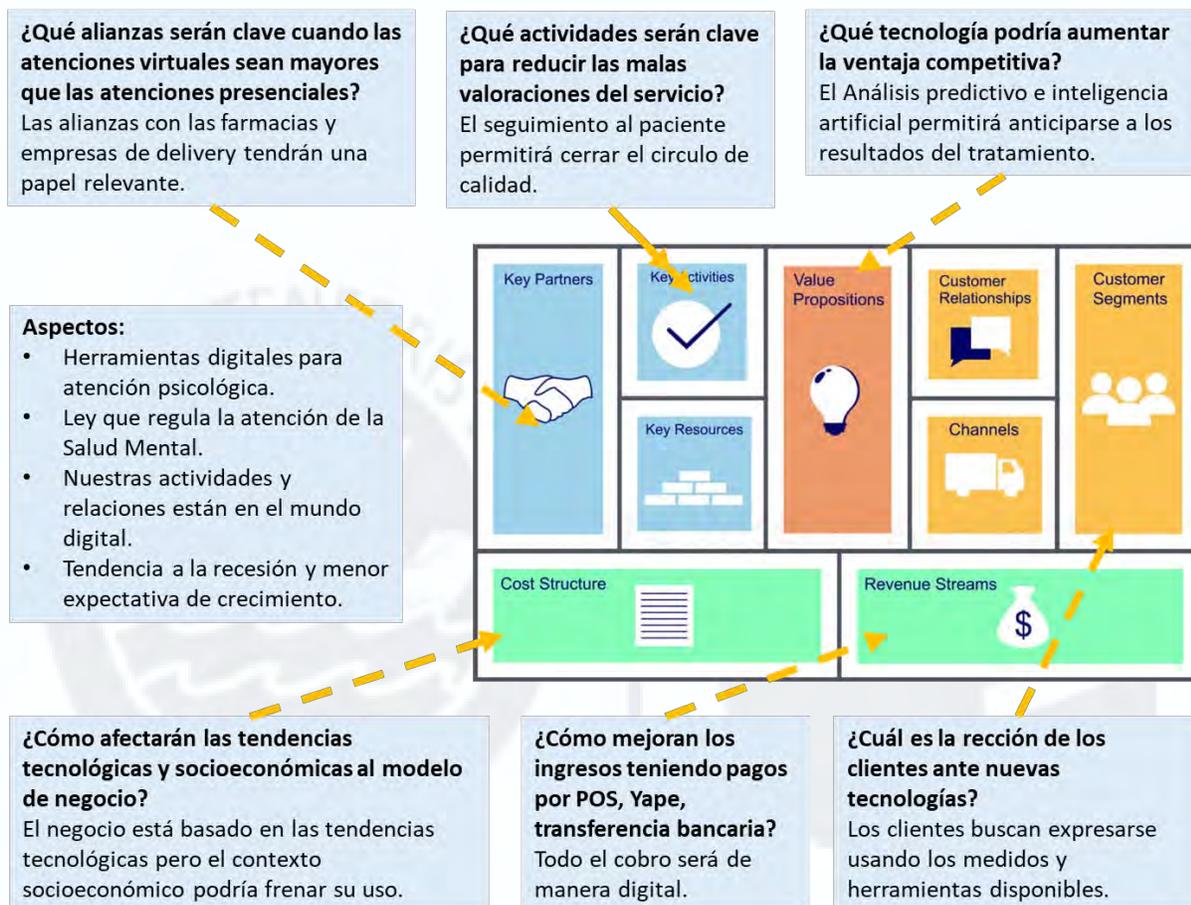
*Impacto de las Fuerzas Macroeconómicas sobre el BMC*



## Apéndice C: Impacto de las Tendencias Normalizadoras sobre el BMC

**Figura C1**

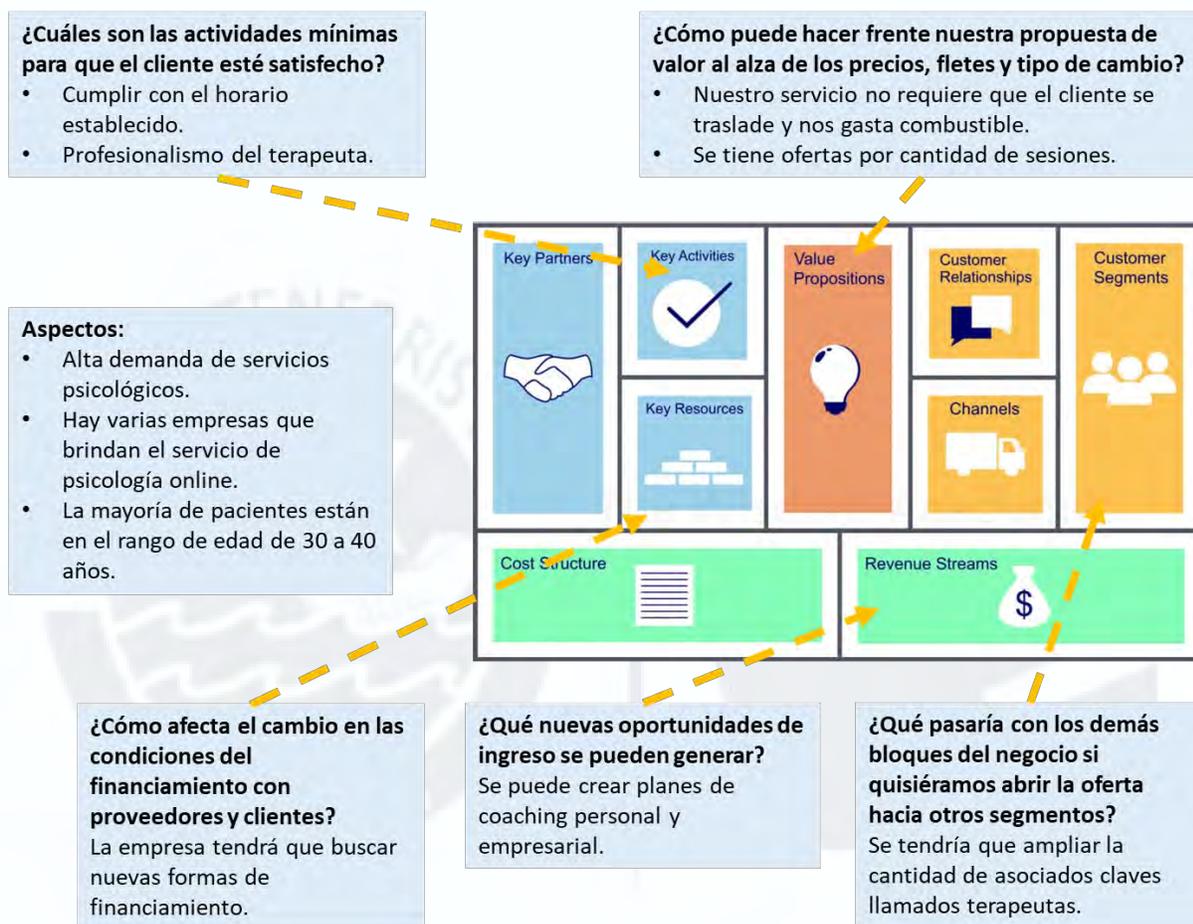
*Impacto de las Tendencias Normalizadoras sobre el BMC*



## Apéndice D: Impacto de las Fuerzas del Mercado sobre el BMC

**Figura D1**

*Impacto de las Fuerzas del Mercado sobre el BMC*



## Apéndice E: Análisis de principales competidores por país

**Tabla E1**

*Principales competidores Argentina*

	<b>Terapia Web AR</b>	<b>Psicología BA</b>	<b>Múltiples Miradas (2m)</b>
<b>Forma</b>	Online - Página web	Online - Página web	Modalidad presencial y online a través de App y Web
<b>Especialidades</b>	Asesoramiento Psicológico Clínico, Psicodiagnóstico o Evaluación Psicológica, Asesoramiento Psicoeducativo a Padres y terapia de parejas.	Psicología conductual y terapia de pareja	Terapias psicológicas, orientación vocacional y aptos psicológicos
<b>Terapia Inicial</b>	Si, con precio especial por evaluación. Profesional inicial a elección	Si, cita inicial con un psicólogo determinado por la empresa, luego el mismo deriva al psicólogo permanente acorde al tema a tratar.	No cuenta
<b>Método de pagos</b>	Online, por paquetes (1,4,8, 10 sesiones)	No indica	No indica, consulta por whatsapp
<b>Adicionales</b>	Artículos de información de problemas de salud mental más comunes.	Blog de temas psicológicos	Brinda talleres diversos
<b>Beneficios a los terapeutas</b>	Cursos y webinars online	Solicita por lo menos se trabaje 8 horas semanales	No indica, ni existe forma de unirse
<b>Página web</b>	<a href="https://www.terapiaweb.com.ar/">https://www.terapiaweb.com.ar/</a>	<a href="https://psicologiaba.com/">https://psicologiaba.com/</a>	<a href="https://multiplesmiradas.com.ar/servicios/">https://multiplesmiradas.com.ar/servicios/</a>

Tabla E2

*Principales competidores Colombia*

	<b>En terapia (9m)</b>	<b>Domi Psicólogos</b>	<b>PADMA terapia</b>
<b>Forma</b>	Online - web	Online por whatsapp o skype, o presenciales a domicilio o en consultorio en Medellín.	Online
<b>Tipo de terapia</b>	Terapia individual, en pareja, para adolescentes, familiar y de empresas.	Terapia individual, familiar y en parejas.	Terapia infantil, individual, de pareja y neuropsicología.
<b>Terapia Inicial</b>	Si, con un precio especial de \$10. Además, el paciente debe llenar unas preguntas para poder elegir el especialista acorde a su caso.	No brinda ello.	No brinda ello
<b>Método de pagos</b>	Si, por paquetes.	No se menciona.	Mediante Payu
<b>Adicionales</b>	Chat terapia por un costo donde puedes escribir al psicólogo las 24 horas.	Brinda como extra servicio de reclutamiento a empresas	Talleres vocacionales y de empresa.
<b>Beneficios a los terapeutas</b>	Aceptan psicólogos de distinta parte del mundo. Pago acorde los años de experiencia del psicólogo	No se menciona y no tiene convocatoria de nuevos psicólogos.	No se menciona y no tiene convocatoria de nuevos psicólogos.
<b>Página web</b>	<a href="https://enterapia.co/">https://enterapia.co/</a>	<a href="https://www.domipsicologos.com/sobre-nosotros">https://www.domipsicologos.com/sobre-nosotros</a>	<a href="https://padmaterapia.com/">https://padmaterapia.com/</a>

Tabla E3

*Principales competidores Perú*

	<b>PSICONECTA (12m)</b>	<b>Libera (1m)</b>	<b>Mente Bonita (15m)</b>
<b>Forma</b>	Presencial y online	Online	Web
<b>Tipo de terapia</b>	Psicoterapia, psiquiatría y consejería	Psicología, psiquiatría y nutrición	Psicología, psiquiatría, nutrición, coaching, astrología, tanatología, etc.
<b>Terapia Inicial</b>	No	No, mas brindan 10% dscto por primera sesión	Llamada gratuita para conocer que se quiere.
<b>Método de pagos</b>	Online	Por paquetes de citas	Online
<b>Adicionales</b>	No cuenta	Blog y lives de temas diversos	Brinda un perfil donde puedes realizar seguimiento a tus progresos.
<b>Beneficios a los terapistas</b>	No menciona opción de cómo unirte al equipo.	No menciona	No menciona opción de unirte al equipo
<b>Página web</b>	<a href="https://www.psiconecta.com.pe/">https://www.psiconecta.com.pe/</a>	<a href="https://libera.pe/">https://libera.pe/</a>	<a href="https://mentebonita.com/programas/">https://mentebonita.com/programas/</a>

Tabla E4

## Principales competidores Global

	<b>Terapify (98m)</b>	<b>Opción Yo (18m)</b>	<b>INPSIQUE (151)</b>	<b>Eurekka 689m</b>
<b>Forma</b>	App de psicología en línea	Página web	WEB	Online (app/web) y presencial
<b>Tipo de terapia</b>	Depresión, ansiedad, terapia de pareja, familiar, problemas de sexualidad, etc.	Terapia individual o para empresas.	Psiquiatras online y psicología	Terapia contextual conductual. Psicólogos y psiquiatras.
<b>Terapia Inicial</b>	Si, pero con un precio de 25% dsceto sobre tarifa inicial	No, mas se responde formulario previo y de ahí se deriva cuáles son los psicólogos.	Primera sesión gratis de 20 minutos	Si, con un precio menor de \$10
<b>Método de pagos</b>	Tarjeta de crédito o <i>Paypal</i> .	Pago individual o de forma de membresía.	Precio distinto acorde terapeuta	Tarifa estándar de \$30. Puede también tener suscripción
<b>Adicionales</b>	Clases de yoga, sesiones mindfulness y material psicoeducativo.	Acceso a los medidores de progreso, <i>Masterclasses</i> y contenido de bienestar	No brinda	Técnicas de <i>mindfulness</i> , blog, chat con psicólogos, cursos, e inteligencia artificial.
<b>Beneficios a los terapeutas</b>	Brinda comunidad de psicólogos y supervisión clínica de cada caso.	No menciona	Se les cobra por plataforma \$8	Antes de pertenecer al equipo debes llevar un curso previo
<b>Página web</b>	<a href="https://www.terapify.com/">https://www.terapify.com/</a>	<a href="https://opcionyo.com/">https://opcionyo.com/</a>	<a href="https://inpsique.com/psiquiatra-online/">https://inpsique.com/psiquiatra-online/</a>	<a href="https://eurekka.me/es/">https://eurekka.me/es/</a>

Tabla E5

## Principales Competidores España

	<b>MundoPsicologos</b>	<b>Avance Psicólogos</b>	<b>Therapychat</b>
<b>Forma</b>	Online (app/web) o Presencial	Online o presencial	Online (app/web)
<b>Especialidades</b>	Psicología, depresión, terapia de pareja, ansiedad, <i>bullying</i> , autoestima, TDAH, terapias de familia y ludopatía.	Agorafobia, terapia familiar, terapia de pareja, sexología, psiquiatría, terapias adolescentes, terapia infantil, ansiedad, depresión, autoestima, duelo, desamor, obsesiones, estrés, traumas, trastorno alimentación, terapia LGTBIQ, fobias, psicooncología y perinatal	Depresión, ansiedad, pareja, sexual, autoestima, desarrollo personal, ámbito social, laboral y duelo.
<b>Terapia inicial</b>	Consultar su caso a los psicólogos de forma anónima, recibe la respuesta en 48 horas Contacto a través de una página <i>web</i> o Bot para contactar con un psicólogo.	Tanto la sesión presencial o virtual comienza con un vídeo llamada de evaluación con un psicólogo gratuito.	El contacto inicia con un asistente virtual, se elige un plan, crear una cuenta, se asigna un psicólogo y recibe una sesión gratis de 60 minutos.
<b>Métodos de pago</b>	Se menciona en la información del especialista y también puede se puede consultar directamente por el especialista	Ofrece información del costo de cada servicio y los medios de pago son a través de <i>Paypal</i> y Tarjeta	Planes mensuales, semanales y bimensual.
<b>Adicionales</b>	Talleres y cursos, artículos	Primera entrevista mediante videollamada gratuita de 15 minutos para escuchar y asesorar	Ofrece una sesión gratuita de 60 minutos, atención personalizada, confidencialidad.

<b>Beneficios a los terapeutas</b>	Ofrece la posibilidad de poder unirse al equipo de especialistas. Ofrece la posibilidad de registrar centros psicológicos, aparecer en las listas de centros del aplicativo, mejora la visibilidad, organiza cursos y talleres.	Ofrece la posibilidad de poder trabajar mediante envío de datos y CV.	Ofrece la posibilidad de unirse al equipo. está sujeta a la disponibilidad de puestos.
------------------------------------	--	---	--

---

**Página web**    <https://www.mundopsicologos.com/>    <https://www.avancepsicologos.com/>    <https://therapychat.com/es-es/>



**Apéndice F: Lienzo 6x6**

**Tabla F1**

*Lienzo 6x6 Psiquis*

**Objetivo:**

Otorgar una alternativa de fácil acceso a servicios de salud mental.

**Necesidades:**

- Camila necesita un especialista para la atención de su caso.
- Camila necesita un servicio que no le exija trasladarse.
- Camila necesita un especialista con buenas referencias.
- Camila necesita generar un vínculo de confianza con su especialista.
- Camila necesita contar con herramientas que coadyuven con su tratamiento.
- Camila necesita que el servicio se acomode a sus horarios y sea de fácil reserva.

1. ¿Cómo podríamos hacer para que Camila consiga un especialista correcto?	2. ¿Cómo podríamos hacer para que Camila no tenga que trasladarse?	3. ¿Cómo podríamos hacer que Camila consiga un profesional con buenas referencias?	4. ¿Cómo podríamos hacer que Camila se sienta cómoda con su especialista?	5. ¿Cómo podría hacer que Camila cuente con herramientas para impulsar su tratamiento?	6. ¿Cómo podría hacer que Camila tenga alternativas de horarios?
Llenando una encuesta sobre su caso, para que se derive al especialista correcto	Que pueda elegir que el especialista vaya a donde ella se encuentra	Viendo los comentarios de pacientes anteriores	Generando una terapia gratuita de empatía y diagnóstico	Teniendo una plataforma con actividades extras como meditación y/o lecturas recomendadas	Reservando su cita mediante un app y logrando cancelar la misma con X horas de anticipación sin costo
Darle una lista de profesionales reconocidos en el	Que las atenciones sean por video	Permitir que los pacientes puedan calificar las	Podría incluir reseñas de la vida personal y	Se podría incluir un app a modo de bitácora que muestre	Podríamos darle opciones de especialistas en otros

campo	llamadas y pagos vía yape.	atenciones.	profesional de los especialistas.	sus logros.	husos horarios.
Recomendando a un profesional conocido	Que tenga la posibilidad de poder conectarme por internet	Averiguando la trayectoria profesional del especialista	Creando un ambiente tranquilo y relajado para ambas partes	Ofreciendo alternativas en base a la experiencia profesional	Contando con varios profesionales de la salud mental y realizando reservas con anticipación
Asociándose con el Colegio Médico	Consulta por teléfono	Basándonos en años y lugares de experiencia laboral	Asegurando que el especialista muestre verdadera preocupación, más allá de ofrecer el tratamiento	Ofreciendo material complementario y seguimiento de metas	Contando con profesionales que no sean rígidos con las fechas y horas de las sesiones
Proporcionando a Yuri un test que permite conducirla con el especialista más adecuado	En uso de las herramientas meet o zoom	Evaluando experiencia y el tipo de pacientes que ha atendido	Crear un app de manejo intuitivo que permite interactuar de manera real con el doctor	Generamos redes para compartir experiencias de problemas en común	Encontrando profesionales que se adecuen fuera de horarios de oficina
A través de una entrevista con un psicólogo que evalúe su caso.	Contar con sedes o espacios cercanos para atención	Revisando su historial de notas y actividades extracurriculares	Generando ofertas o promociones por número de sesiones.	Incentivar la creación de una bitácora de avance	Contando con profesionales de guardia para atención de emergencia

### Ideas seleccionadas

Realizar una relación de profesionales reconocidos en el campo de la psicología con experiencia previa, buenas referencias y colegiados.

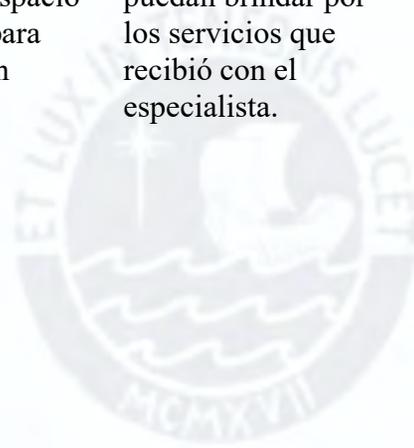
Realizar sesiones virtuales por medio de aplicaciones en zoom o meet desde la comodidad de su casa o de cualquier espacio adecuado para una reunión virtual.

Proporcionar información sobre su experiencia laboral previa, trayectoria en su especialidad y los comentarios que otras personas puedan brindar por los servicios que recibió con el especialista.

Generando una sesión previa gratuita que permite que el paciente y el especialista interactúen, despejando dudas, resolviendo preguntas y sobre todo generando confianza.

Generando espacios a través de redes de comunicación, en los que se compartan experiencias ante problemas que son comunes entre los participantes.

Realizar reservas de sesiones con tiempo de anticipación de acuerdo a los horarios disponibles de los especialistas y cancelaciones de las mismas sin costo adicional.



## Apéndice G: Encuesta 121 personas Psiquis

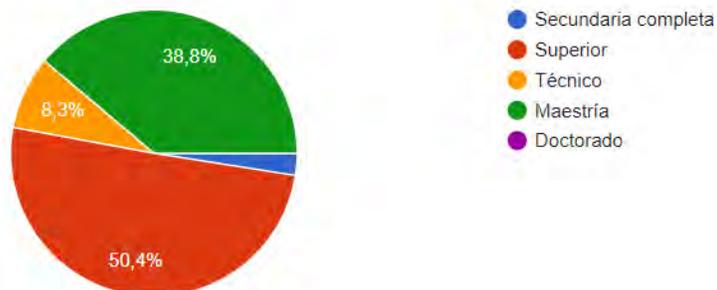
### Figura G1

*Información demográfica público objetivo encuestados*

¿Cuál es tu nivel de educación?

121 respuestas

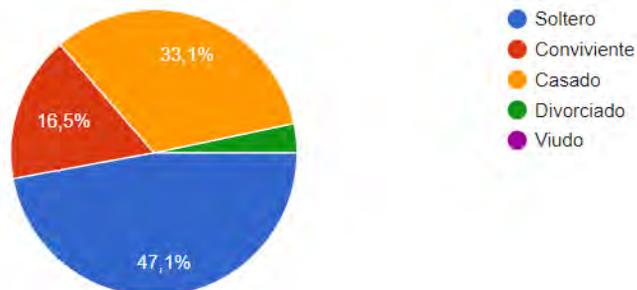
 Copiar

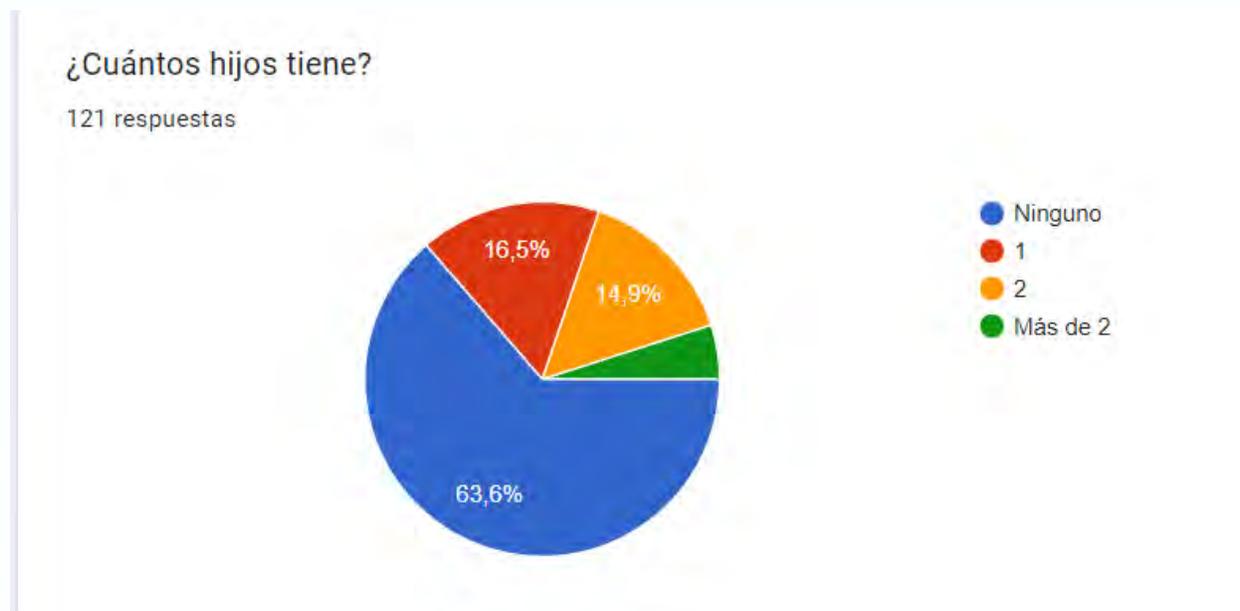


¿Cuál es tu estado civil?

121 respuestas

 Copiar

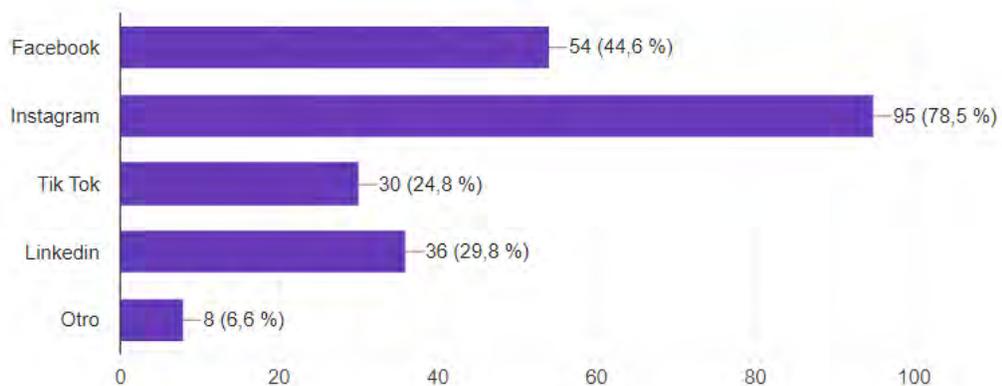


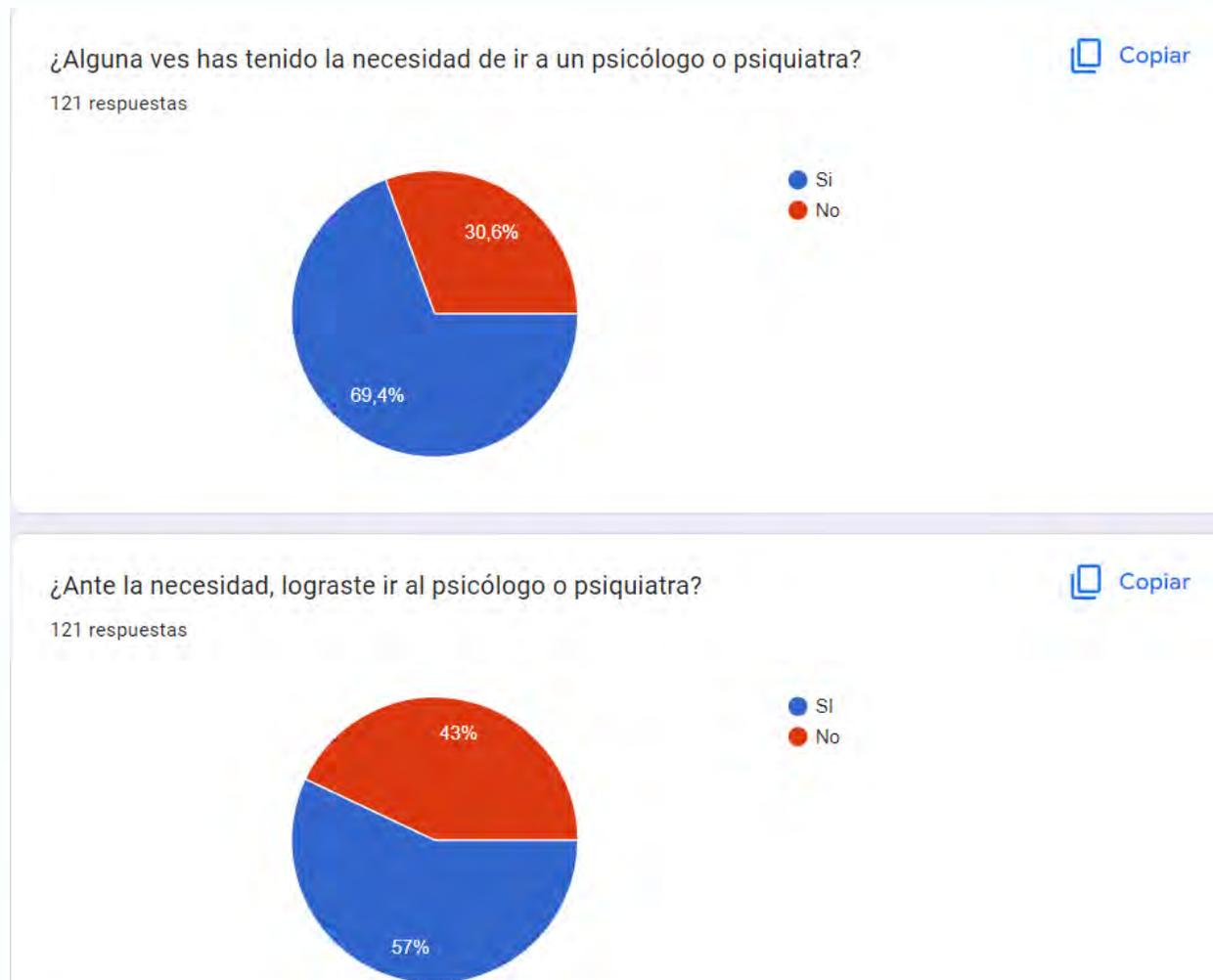
**Figura G2***Cantidad de hijos***Figura G3***La red social más frecuente*

¿Qué red social utiliza más frecuentemente?

 Copiar

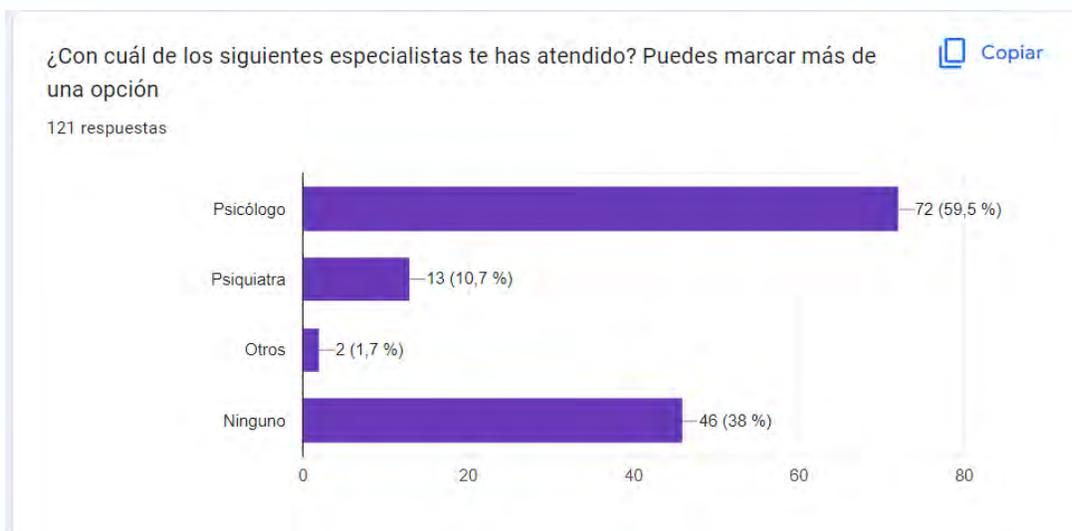
121 respuestas



**Figura G4***Información necesidad del producto*

## Figura G5

### *El especialista*



## Figura G6

### *Información sobre atención virtual*



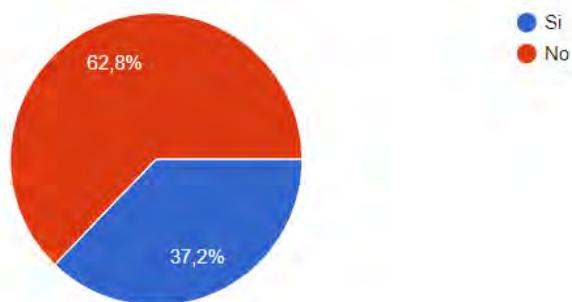
## Figura G7

### *Virtual vs. presencial*

¿Consideras que la consulta virtual logra los mismos efectos que la presencial?

 Copiar

121 respuestas



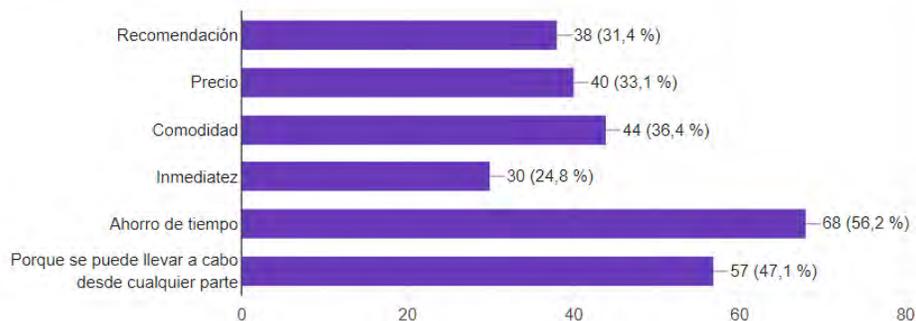
## Figura G8

### *Razón de elección*

¿Por qué elegirías un servicio de salud mental que se brinde exclusivamente de manera virtual?

 Copiar

121 respuestas



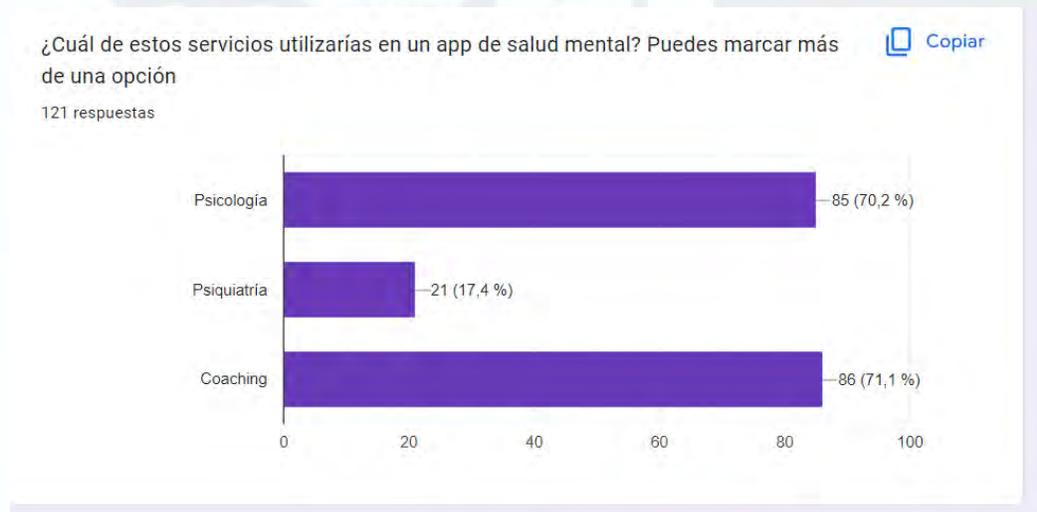
## Figura G9

### Razón de no elección



## Figura G10

### Servicios que utilizaría



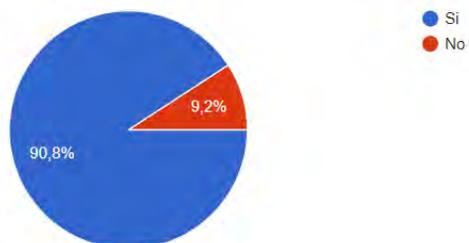
## Figura G11

### *Beneficio laboral en salud mental*

¿Te gustaría que la empresa donde trabajas brinde como beneficio a sus colaboradores que puedan utilizar un app de salud mental?

120 respuestas

 Copiar



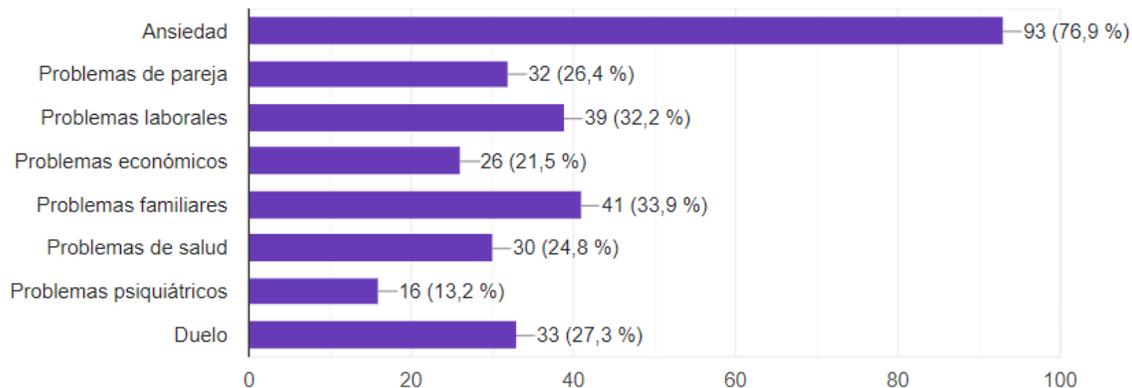
## Figura G12

### *Causas de problemas de salud mental*

¿Cuál crees que es la causa principal que te llevaría a enfrentar un problema de salud mental?

121 respuestas

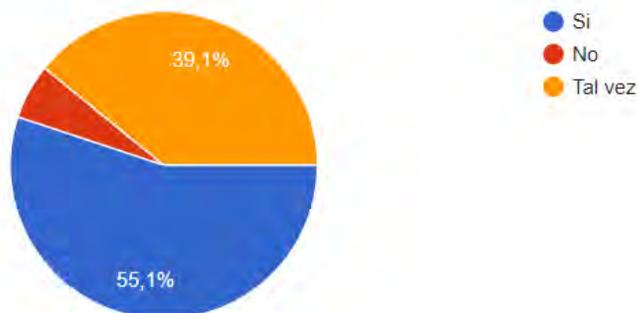
 Copiar



**Figura G13***Sobre Utilización de Psiquis*

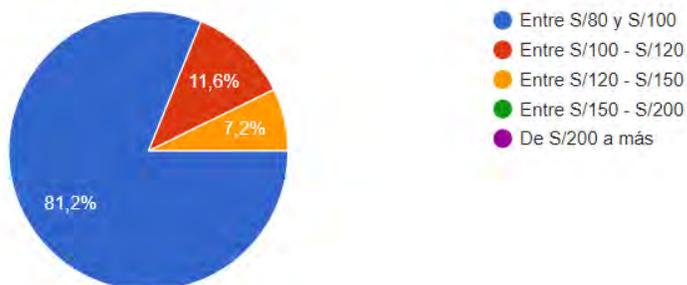
¿Utilizarías Psiquis: app de salud mental?

69 respuestas

**Figura G14***Precio a pagar*

¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por una consulta psicológica virtual?

69 respuestas

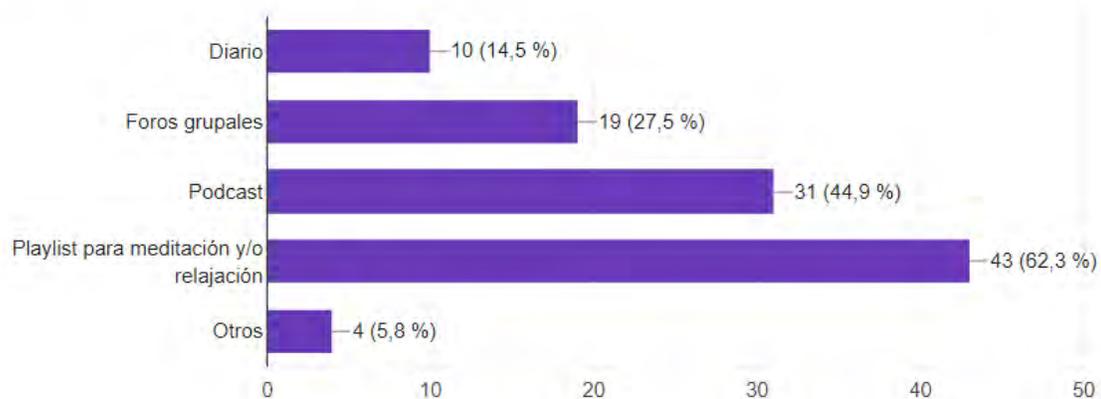


**Figura G15***Servicios adicionales*

¿Qué tipos de servicios adicionales te gustaría recibir después de tus sesiones psicológicas/psiquiátricas? (Puedes marcar más de una opción)

 Copia

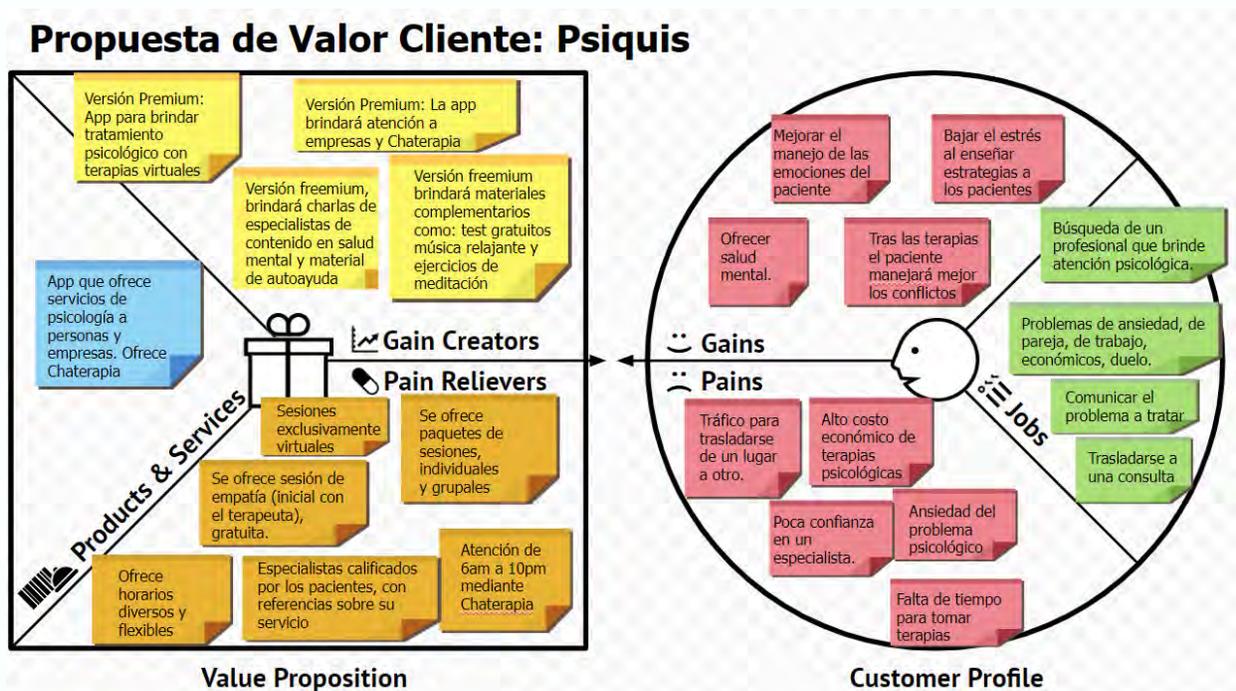
69 respuestas



Apéndice H: Propuesta de Valor para el Cliente o Paciente.

Figura H1

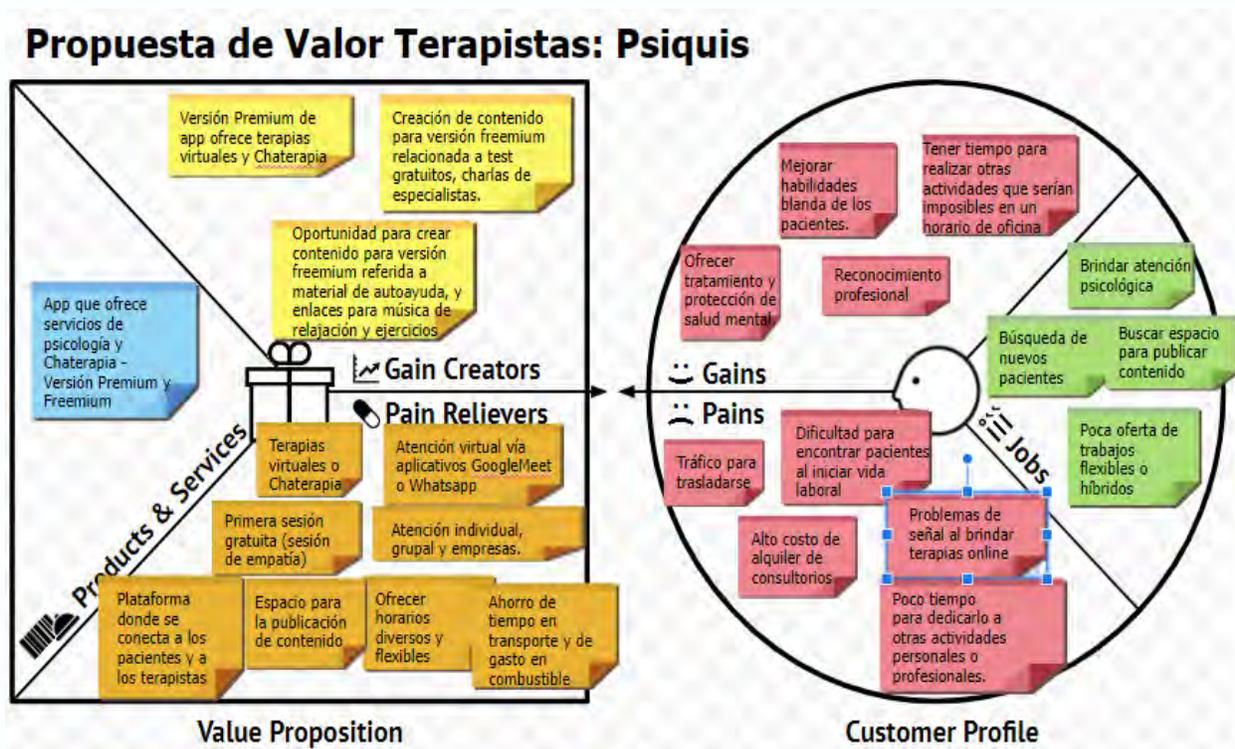
Propuesta de Valor para pacientes Psiquis



Apéndice I: Propuesta de Valor para el Psicólogos

Figura I1

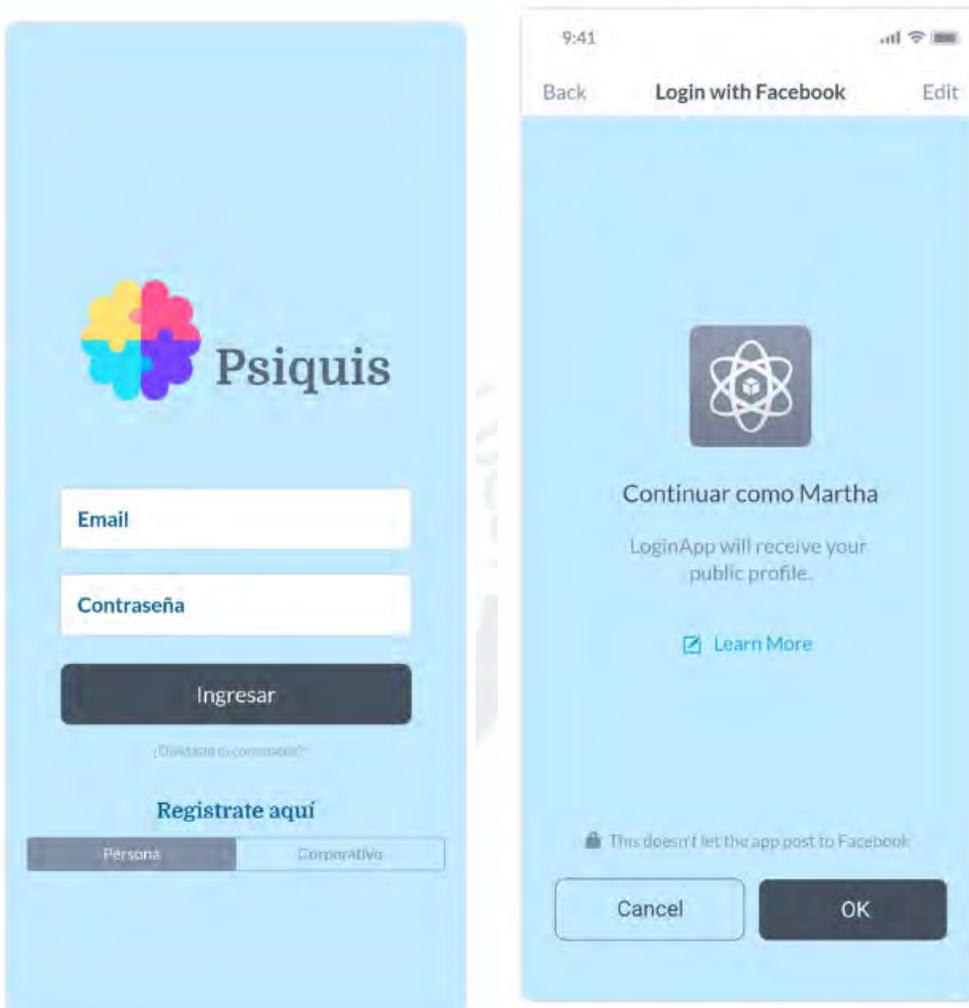
Propuesta de Valor para Psicólogos



## Apéndice J: Pantallas Aplicativo Psiquis – Bienvenida

**Figura J1**

*Pantallas Aplicativo Psiquis – Bienvenida*



## Apéndice K: Pantallas Aplicativo Psiquis – versión freemium

**Figura K1**

*Pantallas Aplicativo Psiquis – versión freemium*



## Apéndice L: Pantallas Aplicativo Psiquis – Conocer más del caso

**Figura L1**

*Pantallas Aplicativo Psiquis – conocer más del caso*

The figure displays two screenshots of the 'Psiquis' mobile application interface.

**Left Screenshot (Registration Form):**

- Header: 'Menú' and 'PSIQUIS'.
- Section: '¡Queremos conocerte!'.
- Form fields: 'Nombre y Apellido', 'Edad', 'Sexo' (with radio buttons for F, M, Otro), 'Mail', '¿Corporativo?' (with radio buttons for SI, No), 'Nombre empresa', 'Rango de horario de preferencia', and 'Cuentanos tu caso'.
- Button: 'Enviar formulario'.

**Right Screenshot (Confirmation Message):**

- Header: 'Psiquis'.
- Text: '¡Tu caso es muy importante para nosotros! Lo evaluaremos en un máximo de 24 horas y te presentaremos opciones de especialistas.'
- Icon: A black envelope icon representing email.

## Apéndice M: Pantallas Aplicativo Psiquis – Encuentra al especialista indicado para tu caso

Figura M1

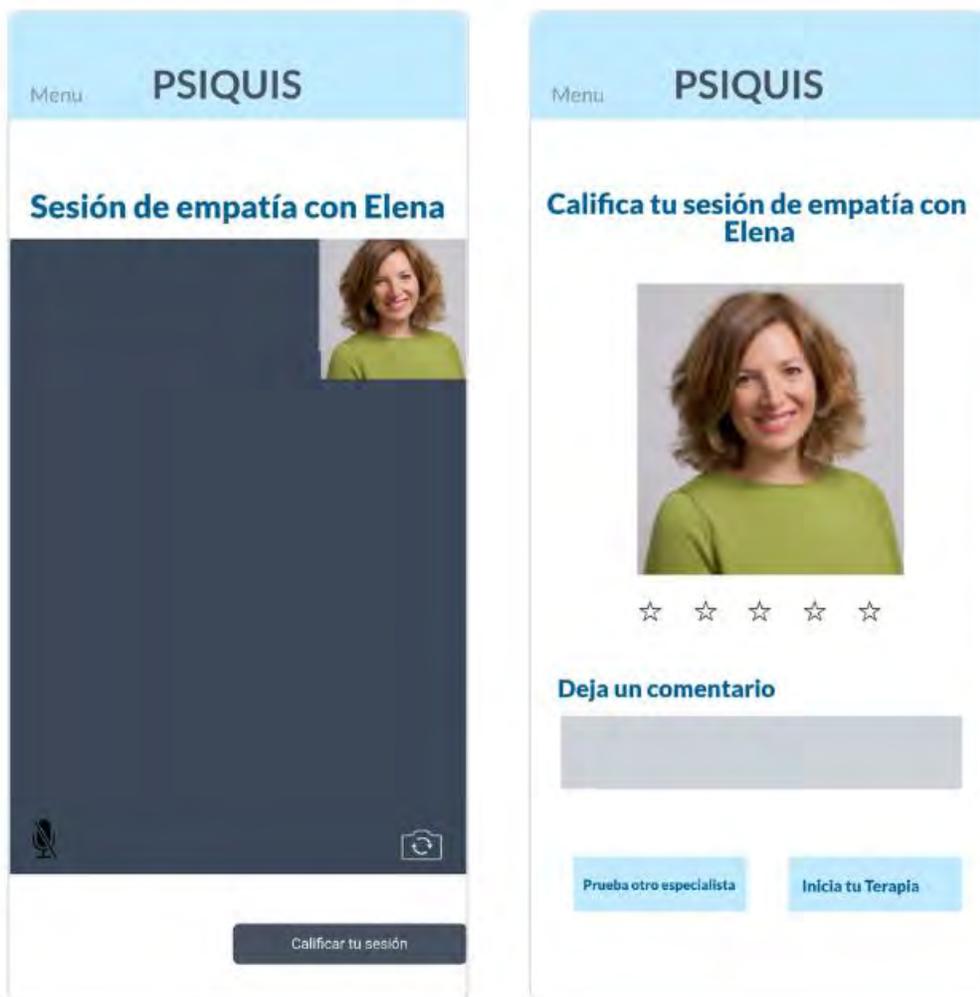
*Pantallas Aplicativo Psiquis – Encuentra al especialista indicado para tu caso*

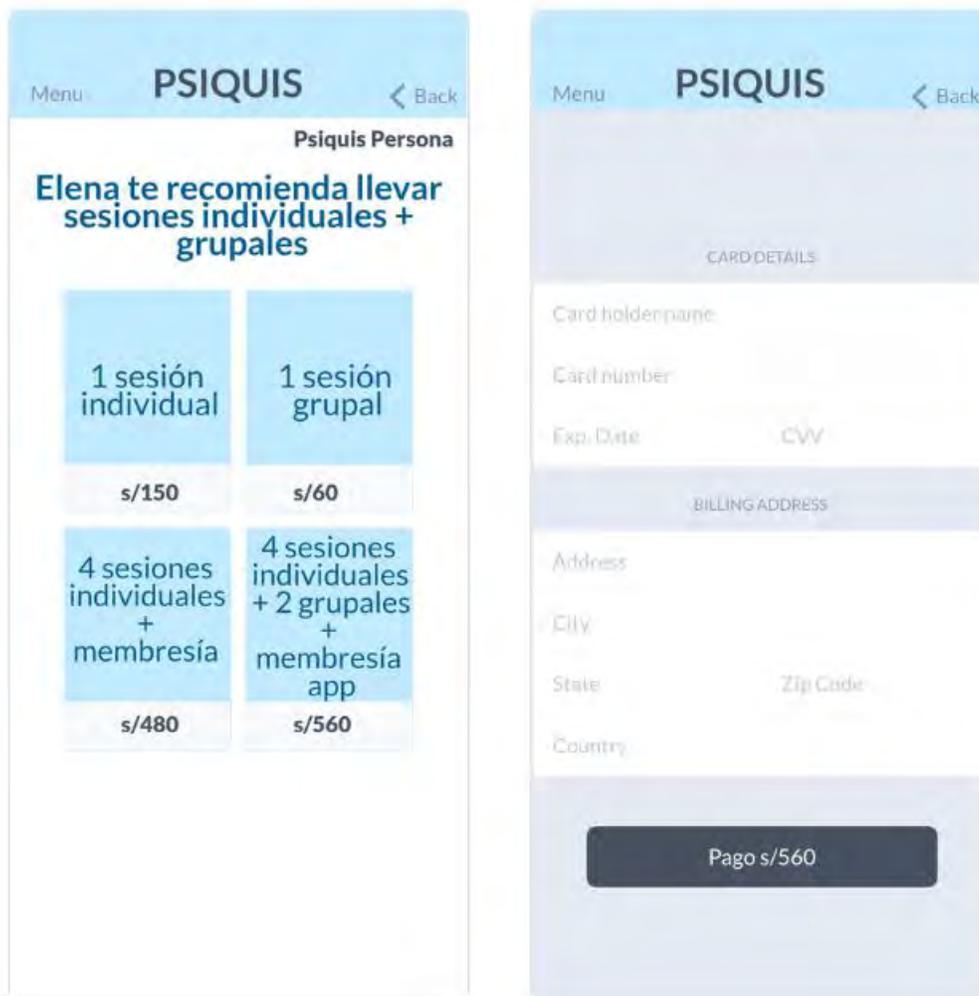


## Apéndice N: Pantallas Aplicativo Psiquis – Sesión de Empatía

**Figura N1**

*Pantallas Aplicativo Psiquis – Sesión de empatía*



**Apéndice O: Pantallas aplicativo Psiquis – Compra sesión****Figura O1***Pantallas aplicativo Psiquis – Compra sesión*

## Apéndice P: Pantallas aplicativo Psiquis – Pantalla Home

**Figura P1**

*Pantallas aplicativo Psiquis – Pantalla Home*



## Apéndice Q: Gastos por planilla de personal administrativo y comercial

**Tabla Q1**

*Gastos por planilla – por concepto*

Planilla Administrativa	Remuneracion base		Gratificacion (16.67%)			Seguro vida ley (0.53%)			Bonificacion gratificacion (1.5%)		Total mensual
	Asignacion familiar	Vacaciones (8.33%)	CTS (9.72%)	ESSALUD (9%)	gratificacion (1.5%)						
Gerente General	S/ 15,000	S/ 102.50	S/ 1,249.50	S/ 2,500.50	1,458.00	S/ 79.50	S/ 1,350	S/ 225.0	S/ 21,965		
Analista financiero	S/ 5,000	S/ 102.50	S/ 416.50	S/ 833.50	486.00	S/ 26.50	S/ 450	S/ 75.0	S/ 7,390		
Analista de Marketing	S/ 4,500	S/ 102.50	S/ 374.85	S/ 750.15	437.40	S/ 23.85	S/ 405	S/ 67.5	S/ 6,661		
Project Manager	S/ 7,000	S/ 102.50	S/ 583.10	S/ 1,166.90	680.40	S/ 37.10	S/ 630	S/ 105.0	S/ 10,305		
Psicologo - RRHH	S/ 5,000	S/ 102.50	S/ 416.50	S/ 833.50	486.00	S/ 26.50	S/ 450	S/ 75.0	S/ 7,390		
Psicologo - Evaluador	S/ 5,000	S/ 102.50	S/ 416.50	S/ 833.50	486.00	S/ 26.50	S/ 450	S/ 75.0	S/ 7,390		
Analistas en psicologia	S/ 3,500	S/ 102.50	S/ 291.55	S/ 583.45	340.20	S/ 18.55	S/ 315	S/ 52.5	S/ 5,204		
Analista comercial	S/ 5,000	S/ 102.50	S/ 416.50	S/ 833.50	486.00	S/ 26.50	S/ 450	S/ 75.0	S/ 7,390		
IT inhouse	S/ 5,000	S/ 102.50	S/ 416.50	S/ 833.50	486.00	S/ 26.50	S/ 450	S/ 75.0	S/ 7,390		
Analista IT Inhose	S/ 3,500	S/ 102.50	S/ 291.55	S/ 583.45	340.20	S/ 18.55	S/ 315	S/ 52.5	S/ 5,204		
Contador	S/ 4,000	S/ 102.50	S/ 333.20	S/ 666.80	388.80	S/ 21.20	S/ 360	S/ 60.0	S/ 5,933		
<b>Planilla Comercial</b>	<b>Remuneracion base</b>	<b>Asignacion familiar</b>	<b>Vacaciones (8.33%)</b>	<b>Gratificacion (16.67)</b>	<b>CTS (9.72%)</b>	<b>Seguro vida ley (0.53)</b>	<b>ESSALUD (9%)</b>	<b>Bonificacion gratificacion (1.5%)</b>	<b>Total mensual</b>		
Ejecutivo Ventas	S/ 5,500	S/ 102.50	S/ 458.15	S/ 916.85	534.60	S/ 29.15	S/ 495	S/ 82.5	S/ 8,119		

## Tabla Q2

### Gastos por planilla – por año

Planilla Administrativa	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
Gerente / Estrategia de ventas	S/	263,580								
Analista financiero	S/	88,680	S/	88,680	S/	177,360	S/	177,360	S/	266,040
Analista de Marketing	S/	79,935	S/	159,870	S/	159,870	S/	159,870	S/	239,805
Project Manager	S/	123,660								
Psicologo - RRHH	S/	88,680	S/	177,360	S/	177,360	S/	177,360	S/	266,040
Psicologo - Evaluador	S/	88,680	S/	177,360	S/	177,360	S/	266,040	S/	266,040
Analistas en psicología	S/	124,890	S/	124,890	S/	187,335	S/	187,335	S/	249,780
Analista comercial	S/	88,680	S/	88,680	S/	177,360	S/	177,360	S/	266,040
IT inhouse	S/	88,680	S/	177,360	S/	266,040	S/	266,040	S/	354,720
Analista IT Inhose	S/	62,445	S/	124,890	S/	187,335	S/	249,780	S/	249,780
Contador	S/	71,190	S/	71,190	S/	142,380	S/	213,570	S/	213,570
<b>Total</b>	S/	<b>1,169,100</b>	S/	<b>1,577,520</b>	S/	<b>2,039,640</b>	S/	<b>2,261,955</b>	S/	<b>2,759,055</b>

## Apéndice R: Préstamo

**Tabla R1**

*Detalle de pagos - préstamo*

Préstamo	S/	403,223.77			
TEA		12.50%			
TEM		0.99%			
Periodo		5 años			
Periodo		60 meses			
Cuota	-S/	9,584.40			
a)		Saldo	interés	Amortización	cuota
0	S/	432,473.77			
1	S/	427,155.10	S/ 4,265.74	S/ 5,318.66	S/ 9,584.40
2	S/	421,783.98	S/ 4,213.28	S/ 5,371.12	S/ 9,584.40
3	S/	416,359.88	S/ 4,160.30	S/ 5,424.10	S/ 9,584.40
4	S/	410,882.28	S/ 4,106.80	S/ 5,477.60	S/ 9,584.40
5	S/	405,350.65	S/ 4,052.77	S/ 5,531.63	S/ 9,584.40
6	S/	399,764.45	S/ 3,998.21	S/ 5,586.19	S/ 9,584.40
7	S/	394,123.16	S/ 3,943.11	S/ 5,641.29	S/ 9,584.40
8	S/	388,426.22	S/ 3,887.47	S/ 5,696.94	S/ 9,584.40
9	S/	382,673.09	S/ 3,831.27	S/ 5,753.13	S/ 9,584.40
10	S/	376,863.22	S/ 3,774.53	S/ 5,809.88	S/ 9,584.40
11	S/	370,996.04	S/ 3,717.22	S/ 5,867.18	S/ 9,584.40
12	S/	365,070.98	S/ 3,659.35	S/ 5,925.05	S/ 9,584.40
13	S/	359,087.49	S/ 3,600.91	S/ 5,983.50	S/ 9,584.40
14	S/	353,044.97	S/ 3,541.89	S/ 6,042.51	S/ 9,584.40

15	S/	346,942.86	S/	3,482.29	S/	6,102.11	S/	9,584.40
16	S/	340,780.56	S/	3,422.10	S/	6,162.30	S/	9,584.40
17	S/	334,557.47	S/	3,361.32	S/	6,223.09	S/	9,584.40
18	S/	328,273.00	S/	3,299.93	S/	6,284.47	S/	9,584.40
19	S/	321,926.55	S/	3,237.95	S/	6,346.45	S/	9,584.40
20	S/	315,517.50	S/	3,175.35	S/	6,409.05	S/	9,584.40
21	S/	309,045.23	S/	3,112.13	S/	6,472.27	S/	9,584.40
22	S/	302,509.12	S/	3,048.29	S/	6,536.11	S/	9,584.40
23	S/	295,908.54	S/	2,983.82	S/	6,600.58	S/	9,584.40
24	S/	289,242.85	S/	2,918.72	S/	6,665.68	S/	9,584.40
25	S/	282,511.42	S/	2,852.97	S/	6,731.43	S/	9,584.40
26	S/	275,713.59	S/	2,786.57	S/	6,797.83	S/	9,584.40
27	S/	268,848.71	S/	2,719.52	S/	6,864.88	S/	9,584.40
28	S/	261,916.12	S/	2,651.81	S/	6,932.59	S/	9,584.40
29	S/	254,915.15	S/	2,583.43	S/	7,000.97	S/	9,584.40
30	S/	247,845.13	S/	2,514.38	S/	7,070.03	S/	9,584.40
31	S/	240,705.36	S/	2,444.64	S/	7,139.76	S/	9,584.40
32	S/	233,495.18	S/	2,374.22	S/	7,210.19	S/	9,584.40
33	S/	226,213.87	S/	2,303.10	S/	7,281.30	S/	9,584.40
34	S/	218,860.75	S/	2,231.28	S/	7,353.12	S/	9,584.40
35	S/	211,435.10	S/	2,158.75	S/	7,425.65	S/	9,584.40
36	S/	203,936.20	S/	2,085.51	S/	7,498.89	S/	9,584.40
37	S/	196,363.34	S/	2,011.54	S/	7,572.86	S/	9,584.40
38	S/	188,715.79	S/	1,936.85	S/	7,647.56	S/	9,584.40
39	S/	180,992.80	S/	1,861.41	S/	7,722.99	S/	9,584.40
40	S/	173,193.63	S/	1,785.24	S/	7,799.17	S/	9,584.40
41	S/	165,317.54	S/	1,708.31	S/	7,876.09	S/	9,584.40

42	S/	157,363.76	S/	1,630.62	S/	7,953.78	S/	9,584.40
43	S/	149,331.53	S/	1,552.17	S/	8,032.23	S/	9,584.40
44	S/	141,220.07	S/	1,472.94	S/	8,111.46	S/	9,584.40
45	S/	133,028.60	S/	1,392.94	S/	8,191.47	S/	9,584.40
46	S/	124,756.34	S/	1,312.14	S/	8,272.26	S/	9,584.40
47	S/	116,402.48	S/	1,230.54	S/	8,353.86	S/	9,584.40
48	S/	107,966.23	S/	1,148.15	S/	8,436.26	S/	9,584.40
49	S/	99,446.76	S/	1,064.93	S/	8,519.47	S/	9,584.40
50	S/	90,843.26	S/	980.90	S/	8,603.50	S/	9,584.40
51	S/	82,154.89	S/	896.04	S/	8,688.36	S/	9,584.40
52	S/	73,380.83	S/	810.34	S/	8,774.06	S/	9,584.40
53	S/	64,520.23	S/	723.80	S/	8,860.60	S/	9,584.40
54	S/	55,572.23	S/	636.40	S/	8,948.00	S/	9,584.40
55	S/	46,535.97	S/	548.14	S/	9,036.26	S/	9,584.40
56	S/	37,410.58	S/	459.01	S/	9,125.39	S/	9,584.40
57	S/	28,195.18	S/	369.00	S/	9,215.40	S/	9,584.40
58	S/	18,888.88	S/	278.11	S/	9,306.30	S/	9,584.40
59	S/	9,490.79	S/	186.31	S/	9,398.09	S/	9,584.40
60	S/	0.00	S/	93.61	S/	9,490.79	S/	9,584.40

### Apéndice S: Mix de medios

**Tabla S1**

*Mix de medios*

<b>Medio</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Peso</b>	<b>Peso por Campaña</b>	<b>Etapas</b>	<b>Campaña</b>
<i>Facebook/ Instagram</i>	<i>Branding</i>	60%	45%	<i>Awareness</i>	Institucional
			15%		Descarga
	<i>Brandformance</i>	40%	25%	<i>Consideration</i>	Beneficios salud mental
			15%		Freemium
	<i>Performance</i>	100%	60%	<i>Conversión</i>	Planes
			40%		Promociones
<i>Google</i>	<i>Branding</i>	100%	70%	<i>Awareness</i>	Institucional <i>Search</i>
			30%		Institucional <i>Display</i>
	<i>Brandformance</i>	30%	30%	<i>Consideration</i>	Beneficios salud mental
	<i>Performance</i>	70%	25%	<i>Conversión</i>	Campaña Genérica
			25%		Planes
			20%		Promociones

**Apéndice T: Cálculo del Índice de Relevancia Social**

$$ISR = \frac{\text{Metas del ODS 3 Movilizadas por la solución}}{\text{Total de Metas del ODS 3}}$$

$$ISR = \frac{6}{9} = 67\%$$



## Apéndice U: Carta Constancia de cumplimiento Código de Ética Colegio de Psicología del Perú



### Estimados y Estimadas:

**Andrea Avilés Ramírez**  
**Natalia Quispe Napanga**  
**Wilfredo Mixan Mas**  
**Ronald Zumaeta Pérez**

Reciban un cordial saludo y, en atención a la solicitud enviada a nuestro despacho para la opinión técnica sobre la Tesis denominada: "Psiquis, una propuesta sostenible para mejorar la salud mental", sobre su impacto en los principios éticos del proceso de psicoterapia, se considera lo siguiente:

- La propuesta es una oportunidad que facilita el acceso al acompañamiento psicológico y a la psicoterapia.
- El primer acercamiento se basa en la empatía, considerándose fundamental para el inicio de una relación psicoterapéutica exitosa.
- La propuesta contiene acciones psicológicas de soporte como talleres, charlas y otros que comulgan con la salud mental de los usuarios y se consideran estrategias importantes para la recuperación emocional.

Por lo expuesto y realizando un análisis considerando el Código de Ética del Colegio de Psicólogos del Perú, se considera que la propuesta no afecta los principios éticos y demás que supone el tratamiento de un paciente.

Lima, 31 de marzo de 2025

Atentamente,

  
**Fionella Sparrow Rojas**  
 Lic. en Psicología  
 C.Ps. P. N° 43874

  
**Dra. Cynthia Varas Alvarez**  
 Psicóloga - Psicoterapeuta  
 C.Ps. P. 12775

El presente documento es respaldado por la Gerencia General del Centro de Asistencia Multidisciplinaria para el Alma, representada por la Dra. Cynthia Varas Alvarez, con C.Ps. P. N°12775.