



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO PSICOLÓGICO
ESPECIALIZADO EN CONSULTORÍA SOBRE TEMAS DE DIVERSIDAD
SEXOGENÉRICA EN LA CIUDAD DE QUITO

Autora

Kathya Daniela Sigcha Terán

Año
2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO PSICOLÓGICO
ESPECIALIZADO EN CONSULTORÍA SOBRE TEMAS DE DIVERSIDAD
SEXOGENÉRICA EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requerimientos
establecidos para optar por el título de Licenciada en Marketing

Profesor Guía

Econ. Oswaldo Erazo, MBA

Autor

Kathya Daniela Sigcha Terán

Año

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de un centro psicológico especializado en consultoría sobre temas de diversidad sexogenérica en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Kathya Daniela Sigcha Terán, en el semestre 2020-10, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Econ. Oswaldo Erazo, MBA

C.I. 1709501496

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de un centro psicológico especializado en consultoría sobre temas de diversidad sexogenérica en la ciudad de Quito, del estudiante Kathya Daniela Sigcha Terán, en el semestre 2020-10, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

José Navarrete Martínez

C.I. 1714316500

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

Kathya Daniela Sigcha Terán

C.I. 1726440132

AGRADECIMIENTO

Agradezco el apoyo incondicional de mis padres durante toda mi carrera universitaria, han sido mi pilar fundamental y mi motor en cada uno de mis pasos, a mis hermanos por su ayuda constante en mi proceso de titulación y a lo largo de mis estudios. En especial, agradezco la disposición de las personas que forman parte de la fundación EQUIDAD y fundación ALFIL en la ciudad de Quito, por abrirme las puertas para conocer un poco más de las necesidades y el contexto que atraviesa la comunidad LGBT+.

RESUMEN

El asesoramiento psicológico, ha sido considerado como un proceso opcional para el soporte emocional de las personas. Durante varios años la sociedad había identificado a la orientación sexual, identidad sexual y expresión sexual como trastornos médicos; sin embargo, gracias a declaraciones de la OMS estas han sido despatologizadas, dando paso al soporte psicoterapéutico a la comunidad LGBT+ (LGBT+TQIA) en su proceso de identidad sexogenérica. Las necesidades de las personas por comprender sus emociones, expresiones y el rol que buscan desempeñar dentro de la sociedad han sido el motor para la creación del negocio BimYou, el cual es un centro de asesoramiento psicológico especializado en temas de sexo diversidad para brindar soporte en el proceso de identificación personal de las personas y que estas se sientan en capacidad de expresarse libremente, tal y como son, dentro de la sociedad. El servicio se encuentra enfocado en un mercado objetivo de entre 20 y 44 años, con un nivel socioeconómico medio alto que formen parte de la comunidad LGBT+ en la ciudad de Quito. El análisis del entorno interno y externo contribuyó en identificar situaciones favorables para la industria y las ventajas que el modelo de negocio presenta con respecto a esta. De esta manera, se ha podido conocer a los principales competidores que enfrenta el negocio y mediante el análisis de indicadores financieros, se ha podido determinar la viabilidad del proyecto orientado a un segmento con características específicas.

ABSTRACT

Psychological counseling has been considered as an optional process for the emotional support of people. For several years, society had identified sexual orientation, sexual identity and sexual expression as medical disorders; however, thanks to WHO statements, they have been depathologized, giving way to psychotherapeutic support to the LGBT+ (LGBT+TTTQIA) community in its sex-identity process. The needs of people to understand their emotions, expressions and the role they seek to play within society have been the engine for the creation of the BimYou business, which is a psychological counseling center specialized in diversity sex issues to provide support in the process of personal identification of people and that they feel able to express themselves freely, as they are, within society. The service is focused on a target market between 20 and 44 years, with a medium-high socioeconomic level that is part of the LGBT+ community in the city of Quito. The analysis of the internal and external environment contributed to identify favorable situations for the industry and the advantages that the business model presents with respect to it. In this way, it has been possible to meet the main competitors facing the business and through the analysis of financial indicators, it has been possible to determine the viability of the project oriented to a segment with specific characteristics.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del trabajo.....	1
1.1.1. Objetivo General del Proyecto.....	2
1.1.2. Objetivos específicos basados en cada capítulo	2
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	2
2.1. Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1. Entorno externo.....	3
2.1.2. Análisis de la industria.....	8
2.1.3. Evaluación de Factores Externos	12
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	14
3.1. Segmentación de mercado.....	15
3.2. Investigación cualitativa y cuantitativa.....	15
3.2.1. Problema de decisión administrativa:	15
3.2.2. Problema de investigación:.....	15
3.2.3. Preguntas de investigación:.....	16
3.2.4. Objetivo General:	16
3.2.5. Objetivos específicos:.....	16
3.2.6. Investigación cualitativa.....	17
3.2.7. Investigación cuantitativa.....	22
3.3. Conclusiones sobre el análisis del cliente:.....	23
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	25
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente	25

5. PLAN DE MARKETING	27
5.1. Estrategia general de marketing.....	27
5.1.1. Mercado objetivo	27
5.1.2. Propuesta de valor	29
5.1.3. Declaración de posicionamiento	30
5.1.4. Estrategia de posicionamiento.....	31
5.1.5. Decisión de posicionamiento	31
5.2. Mezcla de Marketing	32
5.2.1. Producto – Servicio	32
5.2.1.1. Estrategia de Producto – Servicio	32
5.2.1.2. Atributos del Producto – Servicio.....	33
5.2.1.3. Branding del Servicio	33
5.2.1.4. Soporte del Servicio	35
5.2.2. Precio.....	35
5.2.2.1. Método de fijación de precios.....	35
5.2.3. Plaza	36
5.2.3.1. Estrategia de plaza	37
5.2.3.2. Canal de distribución.....	37
5.2.4. Promoción.....	37
5.2.4.1. Estrategia de promoción	37
6. PROPUESTA FILOSÓFICA Y ESTRUCTURA	
ORGANIZACIONAL.....	39
6.1. Propuesta filosófica y estructura organizacional.....	39
6.1.1. Misión.....	39
6.1.2. Visión	39
6.1.3. Objetivo de la organización	39

6.1.3.1. Objetivos a corto y mediano plazo.....	40
6.1.3.2. Objetivos de mediano y largo plazo.....	40
6.2. Plan de operaciones	40
6.2.1. Estructura legal de la organización.....	40
6.2.2. Presupuesto de sueldo	42
6.2.3. Cadena de valor	43
6.3. Mapa de Procesos	45
6.3.1. Flujograma de Procesos	46
6.3.2. Análisis de tiempos.....	47
6.3.3. Infraestructura	48
6.3.4. Muebles y requerimientos.....	48
6.3.5. Equipamiento tecnológico.....	49
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	49
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos	49
7.2. Inversión inicial, estructura de financiamiento y capital de trabajo.....	51
7.2.1. Inversión inicial.....	51
7.2.2. Estructura de financiamiento	51
7.2.3. Capital de trabajo	52
7.3. Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y de caja	52
7.3.1. Estado de resultados.....	52
7.3.2. Estado de situación financiera.....	53
7.3.3. Estado de flujo de efectivo.....	54
7.3.4. Flujo de caja proyectado	55

7.4. Proyección de flujo de caja de inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	56
7.4.1. Flujo de caja del inversionista.....	56
7.4.2. Cálculo de la tasa de descuento.....	56
7.4.3. Criterios de valoración	57
7.4.4. Índices financieros.....	58
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	59
REFERENCIAS	62
ANEXOS	66

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

La Organización Mundial de la Salud señala que la transexualidad, así como la homosexualidad, ha dejado de ser considerada una enfermedad mental de tratamiento psiquiátrico, pasando a ser denominada “incongruencia de género” (OMS, 2018). De este modo, el acompañamiento psicoterapéutico en el proceso de reafirmación de identidad sexogenérica diversa aportaría significativamente para normalizar el contexto de la población LGBT+ en la sociedad.

En los últimos años se ha identificado una creciente tendencia de aceptación a la comunidad LGBT+ como progreso del país. Aun así, es innegable la continua resistencia de la sociedad por integrar a la población LGBT+, violentando su derecho constitucional a la inclusión y no discriminación. En razón de ello, cabe resaltar la existencia de altos índices de impunidad en delitos perpetrados a personas LGBT+, siendo víctimas de actos de odio, misóginos, homofóbicos y transfóbicos (es decir, comportamiento de odio hacia mujeres, homosexuales y transexuales) debido, en gran manera, a la visibilidad de su identidad y expresión de género (Consejo Nacional para la Igualdad de Género, 2015).

En Ecuador, los establecimientos que brindan asesoría a corto y largo plazo en el tratamiento de salud mental disponen de un mercado que se encuentra en crecimiento, con una fluctuación negativa poco significativa en el año 2016, producto de la inestabilidad política del país. Aun así, la industria se muestra con potencial de desarrollo ya que, a pesar de ser integrada por un número reducido de entidades, cada una de estas contribuye activamente en la generación de ingresos para el país. En la ciudad de Quito, se ha identificado la existencia de pocos establecimientos que presentan atención psicológica y psicoterapéutica comprometidas en el acompañamiento del paciente (SUPERCIAS, 2019).

La creación de un centro de consultoría psicológica representa una alternativa eficaz para aquellos individuos que forman parte de la comunidad LGBT+ y que se encuentran atravesando un proceso de identidad sexogenérica diversa, posibilitando el acceso oportuno al asesoramiento necesario para poner en

práctica medidas que contribuyan a la mejora de su calidad de vida y desarrollo pleno dentro de la sociedad.

1.1.1. Objetivo General del Proyecto

Determinar la viabilidad comercial y financiera para implementar un centro psicológico especializado en la atención en el proceso de identidad sexogenérica diversa hacia la comunidad LGBT+Q en la ciudad de Quito en base a la elaboración de un plan de negocios.

1.1.2. Objetivos específicos basados en cada capítulo

- Determinar factores clave del entorno externo en el que se desarrollará la empresa mediante un análisis PESTEL Y PORTER.
- Recolectar información relevante del cliente potencial mediante la implementación de una investigación de mercado a través de técnicas cualitativas y cuantitativas.
- Describir la oportunidad de negocio sustentada en el estudio del entorno y análisis del cliente.
- Identificar la estrategia general, el mercado objetivo, la propuesta de valor y la mezcla de marketing mediante el desarrollo del plan de marketing del proyecto.
- Desarrollar la filosofía corporativa a través de la implementación de misión, visión, valores, procesos y estructura organizacional.
- Demostrar la viabilidad financiera de la implementación del proyecto en la ciudad de Quito mediante el análisis de rentabilidad.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Tabla 1. *Clasificación de actividades económicas.*

SECTOR	Q	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social.
	Q8690	Otras actividades de atención de la salud humana.
INDUSTRIA	Q8690.1	Actividades de atención de la salud humana que no se realizan en hospitales.

NEGOCIO	Q8690.17	Actividades de atención de la salud humana realizadas por: parteras, personal especializado en fisioterapia, hidroterapia, masaje terapéutico, ergoterapia, logoterapia, podología, etcétera; que no se llevan a cabo en hospitales ni entrañan la participación de médicos ni de odontólogos.
----------------	-----------------	--

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1. Entorno externo

Político – Legal

Políticas públicas: oportunidad

A partir de 1997 en Ecuador se ha despenalizado las relaciones homosexuales por la decisión N°111-97-TC de la Corte Constitucional del Ecuador (Red iberoamericana de educación LGBTI, 2016). Gracias a ello, actualmente la comunidad goza del derecho jurídico de protección a su libre elección. El principio de igualdad y no discriminación reprueba actos de odio y exclusión a individuos por su orientación sexual e identidad sexual y género, trayendo consigo seguridad ante el ejercicio de libre expresión de preferencias sexuales dentro del marco jurídico del país de (Consejo Nacional para la Igualdad de Género, 2015).

Por otra parte, tomando en cuenta las acciones de transversalización implementadas por el Consejo Nacional para la Igualdad de Género en búsqueda de respaldar a la comunidad LGBT+, se han desarrollado políticas públicas de manera orgánica para contribuir a la progresiva configuración de igualdad integral como un compromiso del Estado en la garantía de derechos de las personas LGBT+, esto implica la institucionalidad fortalecida a nivel nacional, monitoreo y evaluación de la consistencia de la política pública y la puesta en marcha de las funciones del Estado. Orientado a la reducción de la brecha de discriminación y desigualdad hacia los grupos de personas en situación de vulnerabilidad; para de este modo, promover de forma activa la participación ciudadana en temas de igualdad de género (CNIG, 2014).

Conforme al Ministerio Coordinador de Desarrollo Social (2015), se ha puesto en marcha políticas para el avance del sector de la salud, educación, trabajo, justicia, vivienda y seguridad social para la comunidad LGBT+. Con el objetivo de atender necesidades diferenciadas de las personas que forman parte de este segmento, brindando atención diferenciada y al mismo tiempo, involucrar de manera efectiva a la población LGBT+ en el sector público y privado. Por esta razón, a partir de 2014, se ha emprendido la conformación de una mesa interinstitucional donde se diseñan políticas integrales orientadas a las personas LGBT+, impulsando la capacitación de funcionarios públicos bajo el principio de igualdad y no discriminación (Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, 2015).

Permiso de funcionamiento: amenaza

Para poner en marcha el funcionamiento de un centro de consultoría psicológica en el proceso de identidad de género, es necesario presentar la solicitud de permiso de funcionamiento al Ministerio de Salud Pública, para lo cual es un requisito presentar los siguientes documentos (Ministerio de Salud Pública, s.f):

- Solicitud para permiso de funcionamiento.
- Planilla de inspección.
- Copia de RUC del establecimiento.
- Copia de cédula y certificado de votación del representante técnico-legal.
- Copia de título del profesional de la salud, así como del certificado del profesional de la salud en el SENESCYT.
- Copia del certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (validez de 1 año desde su emisión) de todo el personal (técnico, administrativo y de servicios).
- Certificado de capacitación de manejo de desechos.
- Licencia Metropolitana Única de Funcionamiento, LUAE.

Tomando en cuenta los puntos expuestos anteriormente, es necesario tener la aprobación del Ministerio de Salud Pública para ingresar a la industria.

Económico

Ciclo económico: oportunidad

En función al análisis realizado por el Banco Central del Ecuador, la economía del país ha presentado una tendencia positiva hasta el año 2014, a partir de este, en los siguientes dos años, la economía se ha visto influenciada por diversos factores que han generado inestabilidad, presentando fluctuaciones negativas. A pesar de ello, en el periodo de 2016 a 2017 fue posible evidenciar un patrón de crecimiento el cual ha sido producto del impulso en la producción nacional (BCE, Banco Central del Ecuador, 2019). Sin embargo, a partir del tercer trimestre de 2017, el PIB volvió a presentar una tendencia negativa.

Para 2019, la economía de Ecuador presentó un crecimiento de 0,6 puntos porcentuales en el primer trimestre de 2019. Este incremento ha sido producto de un mayor dinamismo en las exportaciones, crecimiento en el gasto del consumo de los hogares y del consumo del gobierno en general. Asimismo, las importaciones de bienes y servicios incrementaron en 0,7% a los registrados en el primer trimestre de 2018 (BCE, Banco Central del Ecuador, 2019).

Social

Matrimonio civil igualitario: oportunidad

El 12 de junio de 2019, la Corte Constitucional del Ecuador aprobó el matrimonio civil igualitario, convirtiendo al Ecuador en el quinto país sudamericano en contribuir en el acceso de derechos y obligaciones de un matrimonio a las personas que forman parte de la comunidad LGBT+. (Cacuango, 2019).

El Consejo Nacional para la Igualdad Intergeneracional (CNII) en junio de 2019, consideró que la decisión de la Corte marcaría un avance en la garantía de derechos y reconocimiento de las personas con la diversidad sexo genérica en el país. Dando paso a la construcción de una sociedad más justa, equitativa e inclusiva. El alcance de esta resolución ha sido el resultado de la constante lucha de los activistas y organizaciones sociales en pro de la igualdad en un sentido general de los derechos de los seres humanos (CNII, 2019).

Educación en la sexualidad: oportunidad

El Ministerio de Educación ha puesto en marcha su programa de “Educación de la sexualidad y efectividad” en la que promueve la difusión de información que

aporte a la formación de niños, niñas y adolescentes en su proceso de identidad de género, fomentando a padres y madres a ser parte del proceso de formación de sus hijos como actores clave (Ministerio de Educación, Educación de la Sexualidad y Efectividad, 2015). El proceso de hablar de sexualidad conlleva a romper el silencio y comprender la responsabilidad que tienen las familias en el proceso de identificación de sus hijos.

Uno de los puntos fundamentales en el desarrollo de los niños, niñas y adolescentes se encuentra en el proceso de expresión de sus emociones vinculadas al modo en el que estos se identifican dentro de la sociedad y el rol que se encuentran desarrollando; al identificar estas necesidades internas es necesario confrontarlas y llevar a cabo prácticas que sustenten el crecimiento y desarrollo adecuado del individuo, para ello la aceptación social es un factor clave, comenzando por el marco familiar.

Inclusión de personas LGBT+: oportunidad

Dadas las condiciones de la población que forma parte de la comunidad LGBT+, se ha puesto en marcha el análisis de una muestra de esta población; mediante la cual, ha sido posible inferir que al menos el 64% evita ser parte de grupos o movimientos. Dichos datos estadísticos muestran una realidad complicada para las personas LGBT+ puesto que las mismas, presentan índices elevados sobre violencia y discriminación. Actualmente, apenas el 5,9% de la población LGBT+ percibe ingresos por sobre los 1168 dólares al mes, a partir de esto se puede observar la exclusión de estas personas en su desarrollo profesional (INEC, Primera investigación sobre condiciones de vida, inclusión social y derecho humanos de la población LBGTI en Ecuador, 2013).

Con relación al aspecto cultural de la comunidad LGBT+, en 2013 se vivenció un acto de amonestación por parte del tribunal electoral al candidato a presidencia, el pastor Nelson Zavala por actos homófobos durante su campaña electoral lo cual significó su impedimento en participar en posiciones gubernamentales y la prohibición de su voto durante un año (Astrae , 2015). Este acto de justicia sugiere un cambio favorable ante el respeto a los derechos de los seres

humanos, fomentando en la sociedad la concientización acerca de la igualdad entre individuos y su reconocimiento como actores activos dentro de la sociedad.

Rol en la sociedad: oportunidad

Con respecto a la aceptación de su propia orientación sexual e identidad de género, en el artículo 11 numeral 2 de la Constitución de la República del Ecuador determina que “Nadie podrá ser discriminado por razones de etnia, lugar de nacimiento, edad, sexo, identidad de género, identidad cultural, estado civil... La ley sancionará toda forma de discriminación” (Asamblea Nacional, 2016). En función a esto, se determina que el individuo podrá hacer el cambio libre y voluntario de su nombre y género en su cédula de identidad para ser reconocido legítimamente con el rol con el cual se identifica dentro de la sociedad.

Sin embargo, esto no se aplica en la práctica dado que para que una persona transgénero pueda realizar el cambio de género en la cédula de identidad debería someterse al proceso de gestionar una identificación especial para personas trans (ILGALAC, 2015), razón por la cual muchos individuos de esta minoría han rechazado debido a que viola estándares de derechos humanos y derecho a la identidad.

Avance: amenaza

Anteriormente, la transexualidad era considerada como una enfermedad mental por la Organización Mundial de la Salud en la categoría DSM-V y CIE-10. Tras varias luchas generacionales sobre la “Des patologización Trans” se ha logrado que el 18 de junio de 2018 la OMS excluya a la transexualidad como una enfermedad mental argumentando que “no hay evidencias de que una persona con un desorden de identidad de género deba tener automáticamente al mismo tiempo un desorden mental, aunque suceda muy a menudo que vaya acompañado de ansiedad o depresión” (OMS, 2018).

Tecnológico

Educación en la sexualidad: oportunidad

En 2018, el Ministerio de Educación ha puesto en marcha el programa “Educando en Familia” tomando en cuenta ejes temáticos de guía, relaciones más cercanas, prevención contra drogas y acoso escolar; con la finalidad de fortalecer y potencializar las relaciones entre las familias. El medio implementado para el desarrollo de esta propuesta ha sido una plataforma amigable en la cual los padres de familia pueden acceder a guías de apoyo acompañado de un taller presencial interactivo, para de este modo, dar soporte al proceso de educación sus hijos (Ministerio de Educación, forosecuador, 2018).

2.1.2. Análisis de la industria

Según el libro “las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia” (Porter, 2008), el objetivo principal del análisis de estas fuerzas es contribuir en el proceso de recolección de información relevante sobre oportunidades y amenazas competitivas dentro del mercado en el cual se desarrollará el negocio.

Amenaza de nuevos competidores entrantes:

En la tabla Nro. 2, se puede observar que la amenaza de nuevos competidores es **MEDIA**.

La creación de un centro de consultoría psicológica orientado al acompañamiento del paciente en el proceso de identidad de género requiere niveles medios de inversión, pues la apertura del negocio implicaría alrededor de 20.000 dólares (SUPERCIAS, 2019).

A diferencia de ello, la curva de experiencia dentro de la industria se encuentra sumamente sólida debido a que existen centros que se encuentran laborando hace más de 10 años (SUPERCIAS, 2019).

Adicional a esto, la industria presenta servicios diferenciados, dado que cada uno de los centros existentes se inclina hacia la asesoría en problemáticas distintas, cómo terapias familiares, infantil, de pareja, entre otras. Brindando así, oportunidad para cada uno de los competidores dentro de la industria y al mismo tiempo, haciendo que el ingreso de un nuevo competidor involucre diferenciación en su servicio.

No ha sido posible identificar una marca posicionada dentro del mercado, esto hace que el reconocimiento del servicio sea mucho más complicado dentro del mercado (SUPERCIAS, 2019).

Finalmente, tomando en cuenta las barreras gubernamentales, patentes y licencias especiales para iniciar la labor del establecimiento, estas no implican una amenaza debido a que el funcionamiento requerido involucra el cumplimiento de ordenanzas del Ministerio de Salud Pública y en el mismo sentido, el registro de establecimiento bajo parámetros legales (ACCESS, 2019). No se han identificado leyes que impidan la puesta en marcha de establecimientos de la industria.

Tabla 2. *Amenaza de nuevos competidores.*

Nro.	Variable	Peso	Amenaza	Ponderado
1	Inversión necesaria o Requisitos de Capital	0,18	4	0,72
2	Curva de experiencia	0,29	2	0,58
3	Diferenciación del producto	0,18	3	0,54
4	Identificación de marca	0,24	4	0,96
5	Barreras gubernamentales	0,12	4	0,48
		1		3,28/5

Amenaza de sustitutos:

Según la tabla Nro. 3, la amenaza de productos sustitutos es **ALTA**.

Tomando en cuenta la existencia de varias fundaciones sin fines de lucro que buscan brindar soporte a la comunidad LGBT+ en su proceso de identidad de género, respaldando así su empoderamiento en la lucha contra la discriminación. Se ha definido a estas como servicios sustitutos fuerte al negocio y debido al posicionamiento y compromiso que exteriorizan con la minoría, amenaza la aceptación de la actividad de la industria en el consumidor (Asociación ALFIL, 2018).

Adicionalmente, el precio relativo frente a los servicios brindados en la industria, pueden ser contrastados de manera distinguida dado que las fundaciones generalmente subsidian o contribuyen al acceso de estos servicios.

Por último, el costo de cambio de los clientes influye de manera directa en la actividad de la industria, puesto que el asesoramiento de las entidades sin fines de lucro puede llegar a ser trascendental en el proceso de identidad de género del cliente y el vínculo existente puede llegar a ser complejo de fragmentar (Asociación ALFIL, 2018).

Tabla 3. *Amenaza de sustitutos.*

Nro.	Variable	Peso	Amenaza	Ponderado
1	Disponibilidad de productos sustitutos	0,38	5	1,90
2	Precio relativo	0,31	4	1,24
3	Costos de cambio del cliente	0,31	4	1,24
		1		4,38/5

Poder de negociación de los clientes:

La tabla Nro. 4 refleja que el poder de negociación de clientes es **BAJO**.

La comunidad LGBT+ presenta una gran organización, puesto que mantienen un movimiento activo en posta de la lucha por los derechos de la minoría y buscando la inclusión de su rol en la sociedad (Federación LGBTI, 2018). Debido a esto, es viable para la minoría la identificación de los establecimientos existentes que les brindan apoyo en la definición de su proceso de identidad de género y al mismo tiempo, sobre el precio que se maneja dentro del mercado.

De igual manera, la organización del segmento y la constante información a la que poseen acceso refleja una posible amenaza para la industria dado que conocen de los servicios y precios correspondientes y asimismo, tienen información sobre la diferenciación de cada uno de los negocios que forman parte del mercado.

Por otra parte, la falta de una marca de renombre establecida en el mercado posibilita direccionar los servicios hacia un patrón de identificación y relacionamiento con el consumidor, insistiendo en la diferenciación en la industria.

La falta de información acerca de los proveedores que brindan insumos útiles para el desarrollo de pruebas de salud mental brinda un panorama óptimo para la industria y el acceso al material necesario para el desarrollo de su actividad.

Tabla 4. *Poder de negociación de clientes.*

Nro.	Variable	Peso	Amenaza	Ponderado
1	Organización de clientes	0,30	3	0,90
2	Diferenciación del producto	0,40	2	0,80
3	Información acerca del proveedor	0,10	1	0,10
4	Identificación del producto	0,20	3	0,60
		1		2,40/5

Poder de negociación de los proveedores:

En función a la tabla Nro. 5, el poder de negociación de proveedores es **BAJO**.

Considerando a las empresas que brindan el servicio de pruebas psicológicas y afecciones en la salud mental como proveedores de servicios hacia la industria, se puede concluir que estos poseen un bajo nivel de negociación dado que existe alrededor de 15 entidades que brindan este servicio (SUPERCIAS, 2019).

En conformidad, el costo de cambio del cliente es bajo dado que la diferenciación en los test proporcionados es inidentificable. Esto debido a que el producto proporcionado por los proveedores de la industria no posee diferenciación.

Bajo este panorama, es posible concluir que si bien, la amenaza es baja tiene potencial para convertirse en un problema para las empresas de la industria si estos consideran la posibilidad de integrarse hacia adelante y organizar sus actividades para potencializar su requisición dentro de la industria.

Tabla 5. *Poder de negociación de proveedores.*

Nro.	Variable	Peso	Amenaza	Ponderado
1	Organización de proveedores	0,20	1	0,20
2	Diferenciación del producto	0,20	3	0,60
3	Costos de cambio del cliente	0,30	3	0,90
4	Plantean integración hacia adelante	0,30	2	0,60
		1		2,30/5

Rivalidad entre competidores:

Observando la tabla Nro. 6, la rivalidad entre competidores es **BAJA**.

Existe alrededor de 20 empresas que se encuentran realizando actividades orientadas a la salud mental de pacientes en Ecuador de los cuales, el 65% corresponde a la ciudad de Quito. A pesar de tener un número considerable de empresas en la industria, cada una se encuentra orientada al desarrollo de enfoques específicos dentro del mercado, entregando un servicio diferenciado (SUPERCIAS, 2019).

El costo de cambio del cliente es sumamente fuerte debido a que el mismo desarrolla una fuerte relación con la empresa que provee el servicio y por ello, la industria debe caracterizarse por la diferenciación.

Asimismo, aunque las barreras de salida implican los activos en los cuales la empresa ha invertido que giran en torno a insumos y muebles de oficina, el capital intelectual y la experiencia de las empresas en la industria contribuye como un determinante para la toma de decisión de dejar de laborar en el mercado.

De este modo, ha sido posible concluir que la rivalidad entre competidores dentro del mercado es baja, y por ello, involucra una oportunidad relevante para el desarrollo del plan de negocio del centro de consultoría psicológica que se busca desarrollar dentro de la industria.

Tabla 6. *Rivalidad entre competidores.*

Nro.	Variable	Peso	Amenaza	Ponderado
1	Concentración de competidores	0,11	3	0,33
2	Diversidad	0,22	2	0,44
3	Costos de cambio del cliente	0,22	3	0,66
4	Barreras de salida	0,17	3	0,51
5	Diferenciación del producto	0,28	1	0,28
		1		2,22/5

2.1.3. Evaluación de Factores Externos

Tabla 7. *Matriz de evaluación de factores externos.*

Nro.	Factores	Pond.	Calf.	Punt. Pond.
OPORTUNIDADES				
1	Despenalización de las relaciones homosexuales por la Corte Constitucional del Ecuador (Red iberoamericana de educación LGBT+, 2016).	0,09	3	0,27
2	Inclusión en el sector de la salud, educación, trabajo, justicia, vivienda y seguridad de la comunidad LGBT+ (Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, 2015).	0,08	3	0,24
3	Programa de educación de la sexualidad y efectividad promueve la difusión de información sobre el proceso de identidad de género en niños, niñas y adolescentes (Ministerio de Educación, 2015).	0,10	4	0,40
4	A partir de 2018 la transexualidad dejó de ser considerada como una enfermedad mental por la Organización Mundial de la Salud.	0,12	4	0,48
5	Diferenciación en el enfoque del servicio brindado dentro de la industria (SUPERCAS, 2019).	0,12	4	0,48
AMENAZAS				
1	Proceso de identificación y expresión de emociones vinculadas al rol desempeñado en la sociedad de los niños, niñas y adolescentes (Ministerio de Educación, 2015)	0,09	2	0,18
2	La curva de experiencia de las empresas es relevante dentro de la industria (SUPERCAS, 2019).	0,12	2	0,24
3	Fundaciones sin fines de lucro brindan acompañamiento y apoyo a la comunidad en su proceso de lucha por igualdad (Asociación ALFIL, 2018).	0,10	2	0,20
4	El costo de cambio de clientes es alto debido al vínculo existente entre el proveedor del servicio y el cliente (Asociación ALFIL, 2018).	0,08	1	0,08
5	Organización de los clientes y gran circulación de información en la comunidad LGBT+ (Federación LGBT+, 2018).	0,09	1	0,09
TOTAL		1,00		2,66

Como se puede observar en la tabla Nro.7, el resultado de la matriz de evaluación de factores externos reflejó un 1,87 de oportunidades y 0,79 de amenazas. Bajo este antecedente, obtenemos un total de 2,7 el cual se encuentra sobre un nivel promedio de oportunidades y amenazas para la industria. De este modo, la industria debe centrar sus esfuerzos en aprovechar de manera eficiente las oportunidades prominentes de la industria y en el mismo sentido, evadir las amenazas presentes estratégicamente.

Los factores que implican una mayor oportunidad para la industria son la salida de la transexualidad de la lista de enfermedades mentales por la OMS, lo cual permite que el acompañamiento en su proceso y apoyo psicológico sea viable, sin necesidades de fármacos que limiten su identificación en la sociedad. De igual manera, la diferenciación en el enfoque de cada uno de los establecimientos que conforman la industria abre paso al ingreso e implica una oportunidad para agregar valor en las actividades que se realizan dentro del mencionado mercado.

En contraste, los factores que implican una amenaza prominente para la industria son la curva de experiencia de la industria, dado que los años de trayectoria y el prestigio por esta variable influyen de manera significativa en el ingreso y posicionamiento dentro del mercado. Asimismo, los servicios que sustituyen a la actividad del mercado, dado que estos poseen gran fuerza con respecto a la industria y su precio relativo puede ser considerado amenazante frente al precio que presenta la industria.

Tomando en cuenta las oportunidades y amenazas que presenta la industria, el desarrollo de un negocio dentro del mercado es un proyecto viable. La industria se encuentra en crecimiento, con una tendencia creciente en las ventas anuales (BCE, Banco Central, 2019).

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

Tomando en cuenta el pensamiento de Carlos Jiménez la satisfacción de las necesidades de los clientes es uno de los factores clave a la hora de iniciar un nuevo negocio. Es por eso, que conocer lo que requieren los clientes implica un

proceso en el cual el producto o servicio logre posicionarse en el mercado y satisfacer el perfil del cliente objetivo (Jiménez, 2017).

3.1. Segmentación de mercado:

Tabla 8. *Segmentación de mercado.*

Tipo de Variable	Variable	Población	%	Fuente
Geográfica	Provincia: Pichincha	2.576.287	100%	INEC
	Cantón: Quito	2.239.191	86,9%	INEC
Demográfica	Género: Mujeres y Hombres	2.239.191	100%	INEC
	Edad: 20 - 44 años	962.852	43%	INEC
	Nivel socioeconómico: A, B, C+	345.664	35,9%	INEC
Psicográficas	Población sociodemográfica LGBT+	10.370	3%	UNFPA

Tomando en cuenta las variables geográficas, demográficas y psicográficas de segmentación expuestas en la tabla Nro. 8, el mercado objetivo al cual se enfocará el negocio se encuentra conformado por hombres y mujeres que forman parte de la comunidad LGBT+, que comprenden edades entre 20 a 44 años y se encuentran ubicados en un nivel socioeconómico A, B y C+ de la ciudad de Quito.

3.2. Investigación cualitativa y cuantitativa

3.2.1. Problema de decisión administrativa

¿Cuáles son las características necesarias para la aceptación de la apertura de un centro especializado en psicología?

3.2.2. Problema de investigación

¿La apertura de un centro psicológico especializado en la asesoría dentro del proceso de identidad sexogenérica diversa es un servicio que tendrá aceptación dentro de la población LGBT+?

H0: El 70% de la población LGBT+ aceptará el servicio de consultoría psicológica en el proceso de identidad sexogenérica diversa.

H1: El 30% de la población LGBT+ aceptará el servicio de consultoría psicológica en el proceso de identidad sexogenérica diversa.

3.2.3. Preguntas de investigación

- ¿Cuál es la demanda de la comunidad LGBT+ con respecto al servicio de consultoría psicológica en el proceso de identidad sexogenérica diversa?
- ¿Cuál es el precio justo para el servicio de consultoría psicológica en el proceso de identidad sexogenérica diversa?
- ¿Cuáles son los atributos que debería tener el servicio en cuanto a su adecuada presentación al público?
- ¿Qué tipos de promociones preferiría la población LGBT+ para adquirir el servicio de consultoría psicológica en el proceso de identidad sexogenérica diversa?
- ¿Qué procesos de distribución debería implementarse para la correcta exposición del servicio hacia el público?

3.2.4. Objetivo General

Determinar las características específicas del segmento que accederá al servicio de consultoría psicológica en el proceso de identidad sexogenérica diversa, mediante la implementación de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa.

3.2.5. Objetivos específicos

- Determinar la demanda de la población del servicio de consultoría psicológica en el proceso de identidad sexogenérica diversa.
- Establecer el precio justo de mercado para el servicio de consultoría psicológica en el proceso de identidad sexogenérica diversa.
- Determinar las características apropiadas del servicio de consultoría psicológica en el proceso de identidad sexogenérica diversa.

- Identificar las estrategias de promoción adecuadas para que el servicio será aceptado por el mercado LGBTQ+.
- Definir el proceso de distribución y logística adecuado para la exposición del servicio de consultoría psicológica en el proceso de identidad sexogenérica diversa.

3.2.6. Investigación cualitativa

ENTREVISTA A EXPERTOS:

Las entrevistas a expertos se realizaron a la Srta. Rashell Erazo, quien es activista por los derechos de la comunidad LGBTQ+ y actual vicepresidenta de la denominada Asociación ALFIL y al Msc. Edgar Zúñiga quien se desenvuelve como docente de la Escuela de Psicología en la Universidad de las Américas “UDLA”.

Aportes principales de la Srta. Rashell Erazo:

La población LGBTQ+ se ha visto vulnerada en cuanto a servicios médicos, violación de sus derechos y acceso al ámbito laboral. La lucha de la población LGBTQ+ lleva 21 años a partir de la despenalización de la homosexualidad en Ecuador. Hablando sobre el acceso a servicios psicoterapéuticos, la comunidad no consta con gratuidades o financiamiento en la actualidad. Por esta razón, las personas que forman parte de la comunidad toman la decisión de “diagnosticar y recetarse” entre sí mismos bajo su experiencia empírica sin la intervención de un profesional.

La identidad sexual engloba el sexo biológico, identidad de género, expresión de género, orientación sexual y práctica sexual. Ninguno de estos se encuentra relacionados directamente entre sí, aunque la mayor parte de la población es identificada como cisgénero (donde el sexo biológico coincide con el sexo psicológico), es posible identificar una pequeña parte de la población que forma parte de la diversidad sexogenérica, donde se presentan variaciones en la sexualidad de las personas.

Gran precariedad en atención a la salud física y mental de la comunidad LGBT+ sobre todo de las personas transgénero tanto en sectores públicos como privados. En la industria, existen muy pocos médicos y psicólogos que se encuentran capacitados para abarcar temas de relevancia para la comunidad y de ese modo, ser un soporte y guía en su proceso de descubrimiento.

Malas prácticas médicas e irresponsabilidad por parte de los psicoterapeutas al considerar que las sesiones se desarrollan con motivos de “curar” su situación actual en lugar de guiar hacia el encuentro personal y la sanación mental del paciente.

Si bien la comunidad LGBT+ se encuentra sumamente organizada, está aún requiere de una sociabilización con respecto a su salud mental dado que muchas de las personas han vivido un contexto difícil que marca su desarrollo dentro de la sociedad y limita su progreso.

Aportes principales del Msc. Edgar Zúñiga:

En Ecuador, la consultoría psicológica se encuentra compuesto por: la atención pública y privada. El primero, busca universalizar el servicio para que este sea asequible para toda la población. En ese sentido el servicio puede verse desvalorizado monetariamente en el mercado. Por otra parte, la atención privada se encuentra caracterizada por la calidad que involucra y la ubicación misma del consultorio para determinar el precio bajo el cual se brinda el servicio.

Para lograr un reconocimiento en la industria y el posicionamiento adecuado en la mente del paciente y una relación con el mismo, interviene varios factores como la construcción de una marca sólida con un nombre representativo para el centro, que la diferenciación y calidad se refleja completamente en el servicio, y, tomando en cuenta el enfoque del negocio, lo más importante es tener personal calificado como parte del equipo que forjen un ambiente acogedor, cálido y de aceptación.

La autonomía dentro de la profesión se encuentra sobrevalorada, para adquirir posicionamiento del nombre del consultorio en el mercado es necesario

mantener una reputación apropiada, proceso que puede llevar años de trayectoria dentro de la industria.

El mercado de consultoría psicológica posee un déficit de atención por habitante, por lo que es posible afirmar que es un mercado no saturado y existe espacio para el desarrollo de cada uno de los negocios.

La apertura de un centro psicológico no implica una inversión extremadamente alta en infraestructura. La inversión se encuentra orientada a la capacitación del personal para que este sea competente y al equipamiento de diagnóstico y de evaluación que se implementa en las terapias.

GRUPOS DE ENFOQUE:

El grupo de enfoque fue realizado con ocho integrantes los cuales brindaron información relevante acerca de la concepción y funcionamiento de un negocio enfocado a brindar asesoramiento psicológico abarcando temáticas de diversidad sexogenérica. Los hallazgos de mayor importancia que se pudieron recopilar fueron:

- El segmento se encuentra consciente acerca de la importancia de la salud mental. Los mismos, perciben a la asistencia psicológica como una medida preventiva en la identificación de una problemática persona específica. Consideran que es importante encontrar un servicio integral, en el cual la persona que atiende al paciente este comprometido con el proceso evolutivo del mismo y también, que respete totalmente la postura y el avance que el paciente vaya desarrollando.
- Los individuos consideran relevante encontrar un ambiente inclusivo, en el cual desde el momento que ingresan al establecimiento pueda percibirse el concepto de diversidad, sin sentirse señalados frente a la problemática que enfrente. Asimismo, el lugar de ubicación es irrelevante para ellos, dado que consideran importante que un centro con estas características se sitúe tanto en el norte como en el sur de la ciudad, pues la comunidad LGBT+ no presenta un determinado lugar donde se ubiquen. Un atributo relevante sobre lo que esperan encontrar en el

establecimiento, son espacios verdes, que transmitan paz y confort de encontrarse en espera del servicio.

- Adicionalmente, se piensa que es adecuado asistir al menos dos veces por semana a las consultorías. Sin embargo, dependiendo de la necesidad del paciente y las circunstancias que el mismo se encuentre enfrentando, esto podría variar. Un atributo importante dentro del servicio es la planificación del avance de cada uno de los pacientes, tener claro los objetivos y respetar el tiempo de cada uno en cumplirlos; dando seguimiento a las razones por las cuales se realiza o no las metas planteadas.
- Por otra parte, fue posible identificar que los clientes potenciales consideran que el precio debería ser diferenciado en función a la magnitud de la problemática del paciente. El rango bajo el cual debería regirse el negocio debería ir desde 20 dólares hasta 50 dólares por consulta. Asimismo, uno de los medios de financiación recomendados es el implemento de asociaciones con ONG o fundaciones que respalden la actividad del negocio para mantener ventaja tanto en costos como en servicio.
- Con respecto a los medios por los cuales es prudente la difusión de información y publicidad del centro especializado es consultoría psicológica, son las redes sociales, principalmente Instagram dado que los clientes que más accederían al servicio serían jóvenes adultos bajo la percepción de los asistentes al grupo focal. Adicional a esto, se considera adecuado abarcar la mayor parte de medios de difusión dado que de ese modo, el negocio tendría mayores posibilidades de alcance.
- Se sugiere que, en un futuro, el servicio sea diversificado. Es decir, que no únicamente se centre en el apoyo del interior del paciente y si desarrollo dentro de la sociedad. Sino también, que materialice el activismo en pro de la lucha contra la no discriminación, inclusión social y respeto por los derechos de las personas que forman parte de la población LGBT+. Es así como se llegó a la conclusión de que un departamento legal integrado dentro del centro sería una alternativa positiva y que

contribuya al desarrollo de normas y políticas en favor de la minoría. Es una propuesta que podría ser considerada a futuro.

FUENTES SECUNDARIAS BENCHMARKING:

Tomando en cuenta las condiciones del mercado a nivel global, fue posible comprender que en España – Madrid, la comunidad de madrileños, ha puesto en marcha un programa de capacitación denominado “Programa madrileño de atención e información LGBTI de la comunidad de Madrid” especializado para profesionales con el objetivo de aportar en la construcción de una sociedad igualitaria y plural, dando real importancia a la formación y sensibilización (Comunidad de Madrid, 2019).

Adicional a esto, se ha determinado que un factor adicional en el cual las personas que forman parte de la comunidad LGBT+ requieren asesoramiento es en el sentido legal y jurídico, por lo mismo, en Madrid se ha implementado un programa de prestación de servicio de asesoramiento y orientación jurídica para emprender actos legales contra actos de discriminación, acoso, agresión o delitos de odio (Comunidad de Madrid, 2019). Este es un aspecto importante dado que, en el grupo de enfoque realizado se determinó como un factor importante, ampliar el portafolio de servicios a diversos asesoramientos como lo es el servicio jurídico.

Tanto en el marco local como internacional, las asesorías afirmativas con respecto a temáticas relacionadas a la sexualidad, emociones y temas sociales son brindadas por entidades no lucrativas que buscan aportar activamente en las necesidades de la población y contribuir en la construcción de ser humanos más conscientes sobre su identidad y procesos. Es así como INFORMAJOVEN, de Murcia - España, brinda terapias psicosociales orientadas a contribuir en la mejora de comunicación, resolución de conflictos, prevención de conductas violentas y técnicas de apoyo en el proceso de identidad y autoestima (INFORMAJOVEN, 2019) orientada a personas entre los 16 y 30 años, donde cada una de estas terapias tiene una duración entre 1 a 2 horas. La misma no solo se orienta a brindar apoyo a los jóvenes, sino también a capacitar a sus

profesionales, actualizándolos acerca de las nuevas tendencias y técnicas necesarias para brindar el soporte requerido por sus pacientes.

3.2.7. Investigación cuantitativa

Para la investigación de mercado, se ha implementado el uso de la fórmula de cálculo en las 10.370 personas que conforman la población total, a un nivel de confianza del 95% y un error muestral del 5%. De este modo, se ha obtenido que el tamaño de la muestra deberá ser de 370 personas. Sin embargo, para la investigación se realizará un sondeo entre 50 a 70 encuestas hacia personas que forman parte del mercado objetivo.

Es así como ha sido posible concluir que el 73,6% de la población se encuentra totalmente interesada en la propuesta del modelo de negocio y consideran importante el desarrollo de una relación autentica con el psicólogo y que este se encuentre capacitado en temas de diversidad sexogenérica. De este modo, los aspectos más relevantes sobre el producto, precio, plaza y promoción son:

PRODUCTO:

- El 48,3% de la población está de acuerdo con que el ambiente de un centro psicoterapéutico orientado a temas de sexo diversidad debe ser confortable y lleno de amabilidad.
- El 65,28% de la población encuestada considera que la atención psicoterapéutica aporta al desarrollo emocional y mental de las personas piensa que la calidad es uno de los factores más relevantes del servicio.
- El 44% de la población considera que las sesiones deberían durar de 15 a 45 minutos y el 38,8% piensa que las sesiones deberían durar entre 45 a 75 minutos.
- Asimismo, el 68,57% indicó que considera prudente buscar asistencia psicológica para conocerse mejor y al identificar incomodidades específicas.

PRECIO:

- Tomando en cuenta el método Van Westendorp, el precio justo para el servicio es de 30 dólares.

- El 43% de la población encuestada prefiere realizar el pago del servicio en efectivo y el 35% prefiere hacer el pago mediante tarjeta de débito.

PLAZA:

- El 59% de la población encuestada considera que la ubicación adecuada para el centro psicológico es el norte de la ciudad de Quito.
- Por otra parte, el Valle de la ciudad presenta una aceptación del 21% del total de la población encuestada.

PROMOCIÓN:

- El 85% de la población encuestada coincide en que le gustaría recibir información sobre el servicio mediante redes sociales.
- De las redes sociales expuestas, la que mayor aceptación presenta fue Instagram con 26,39% de respuestas positivas, seguida por Facebook con el 20,83% de aceptación tomando en cuenta la calidad como el atributo con mayor influencia.
- El 36,11% de la población coincide en que el descuento por recomendación es el que más se ajusta para el negocio en el sector norte de la ciudad de Quito.

3.3. Conclusiones sobre el análisis del cliente:

Una vez que se han aplicado diversas técnicas funcionales para levantar información relevante en la investigación cualitativa y cuantitativa para el cumplimiento adecuado de los objetivos planteados sobre el análisis del cliente, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Se determinó que la demanda potencial para un servicio especializado en consultoría psicológica en el proceso de reafirmación sexogenérica diversa es de 10.370 personas que son parte de la comunidad LGBTQ+. Sin embargo, fue posible identificar que el proyecto es de común interés para personas hétero y sísgénero abriendo una oportunidad al enfoque inicial del negocio.

- Con respecto a las características esenciales que el mercado potencial busca encontrar en el negocio es amabilidad, confort, calidad en el servicio desde el ingreso al establecimiento y, sobre todo, personal calificado en las temáticas que se abordaran. Adicionalmente, en el grupo de enfoque fue posible concluir que el negocio no debería presentarse directamente como “especializado en la comunidad LGBT+” dado que muchas personas que se encuentran iniciando su proceso de aceptación no asistirían por no ser señalados. Lo óptimo sería presentar el establecimiento como inclusivo con varios letreros que destaquen la no discriminación a minorías.
- Tanto en la entrevista a expertos, grupo focal y encuestas fue posible identificar que no existe un posicionamiento sobre el nombre y marca de establecimientos psicológicos. Esto representa un desafío para el modelo de negocio y al mismo tiempo, una oportunidad para posicionar una marca dentro del mercado y en la mente de los futuros pacientes.
- Inicialmente se obtuvo argumentos para considerar que el precio adecuado del servicio estibaría entre 20 a 50 dólares. Sin embargo, una vez que se realizó el sondeo de mercado con una muestra de la población objetivo, se pudo determinar con la metodología Van Westendorp que el precio adecuado para el segmento sería de 30 dólares. Donde sería posible abarcar a aquellas personas con la mínima disposición de pago por el servicio.
- Con respecto a la promoción que podría ser aplicada para el modelo de negocio, la comunidad LGBT+ ha identificado como estrategias de promoción relevantes y eficaces al realizar descuentos por recomendación y también, diferenciación de precios. Es decir, aplicar un precio determinado en función a la posición económica del paciente y también, a los años de fidelidad que presenta con el servicio del establecimiento.
- De igual manera, uno de los medios de comunicación que mayor impacto podría generar son las redes sociales. Al interactuar con los asistentes del grupo focal y expertos, se consideró que Instagram sería la red social de

mayor acogida para la difusión de publicidades sobre el servicio. Sin embargo, al realizar las encuestas se identificó que, tanto Instagram como Facebook son relevantes para el segmento y deberían de ser utilizadas para informar sobre el servicio, las promociones y la importancia de la salud mental y emocional.

- Finalmente, conforme a la entrevista a expertos, el psicólogo Edgar Zuñiga supo comunicarnos que el sector posee alta influencia en la determinación del precio y el target que apunta el centro de psicología. De este modo, muchos establecimientos ubicados en el sur de la ciudad presentan precios muy por debajo de la media, comparado con los establecimientos ubicados al norte y en los valles de la ciudad los cuales presentan mayores precios en el servicio. Al realizar la investigación cuantitativa, se concluyó que la ubicación ideal para el servicio de psicológica orientado a temas de sexo diversidad se encuentra en el sector norte de la ciudad de Quito.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

Después de un periodo fluctuante en la economía por la inestabilidad política del país, se ha empezado a vivenciar una tendencia de estabilización económica, lo cual ha traído consigo la oportunidad de constituir empresas que aportan a la reactivación de la industria, generando un ambiente de confianza para la creación de nuevos emprendimientos. De este modo, se ha podido identificar la existencia de una oportunidad significativa para la apertura del negocio.

Es importante recalcar las mejoras en el sistema de capacitación a los profesionales que brindan servicios psicológicos. En la actualidad las capacitaciones se encuentran orientadas al desarrollo de profesionales que puedan brindar servicios con altos estándares de calidad, por ello se han desarrollado programas por parte de la secretaria técnica “Plan toda una vida” y

el “Concejo Nacional para la igualdad de género” donde el fin principal es la difusión de información relevante sobre la orientación sexual e identidad sexual en niños, niñas y adolescentes. Paralelo a esto, la Red Ecuatoriana de psicología por la diversidad LGBT se ha propuesto en brindar cursos en línea como parte del desarrollo de profesionales capacitados para abordar temáticas a favor de la población LGBT+.

Con respecto al ámbito social, la discriminación hacia la comunidad LGBT+ todavía presenta fuerza dentro de la sociedad y por lo mismo, al menos el 64% de la población actual evita ser parte de grupos o movimiento activistas en pro de la lucha de derechos y reconocimiento de su rol en la sociedad (INEC, Primera investigación sobre condiciones de vida, inclusión social y derecho humanos de la población LBGTI en Ecuador, 2013). Debido a esto, el factor recomendable en la constitución del modelo de negocio indica que no es recomendable establecer un sitio que proclame abiertamente ser únicamente para la comunidad LGBT+ puesto que las personas que forman parte de dicha población se verían expuestas en su proceso de “salida del closet”. Permitiendo que el centro preste a los usuarios un servicio de primer nivel, comfortable y útil en su proceso.

Mediante la identificación de las necesidades de la comunidad LGBT+ por ser atendidas en su proceso de autodescubrimiento e identidad, tomando en cuenta la alta especialización en cuanto a desarrollo de terapias afirmativas y de orientación en temas de sexo diversidad, el centro puede convertirse ágilmente en un referente de asesoramiento y acompañamiento al paciente. Este hecho, otorga al centro una ventaja competitiva significativa en el mercado, enfocada en la generación de valor y experiencia, por lo que los usuarios presentarán una alta disposición de pago por el servicio diferenciado. La rivalidad entre competidores es una amenaza poco significativa dado que cada una de las empresas que forman parte de la industria poseen especializaciones distintas y, únicamente alrededor de 3 entidades han desarrollado un enfoque hacia la comunidad LGBT+ (SUPERCIAS, 2019).

Los servicios de atención psicológica brindados por entidades privadas, fundaciones y entidades públicas se identifican por brindar un asesoramiento

adecuado. Sin embargo, la población no considera que los profesionales se encuentren especializados en temas LGBT+ para tratarlos de manera adecuada. En base al enfoque del modelo de negocio en brindar comodidad, compromiso profesional y personal sumamente competente profesionalmente, y la identificación de una percepción positiva de los usuarios frente a los servicios de atención psicológica; la empresa presente un escenario positivo para generar la demanda necesaria para el crecimiento, rentabilidad y desarrollo adecuado de la misma dentro del mercado.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia general de marketing

El establecimiento de una estrategia general de marketing direcciona las decisiones de la empresa hacia una composición integral del plan de marketing. Para que, de tal modo, sea posible entregar valor a los clientes, satisfaciendo sus necesidades y comunicándolo mediante el uso de recursos adecuados y que generen impacto en la decisión de compra final del consumidor (Kotler P. , 2007).

Es por ello por lo que, en consecuencia del análisis del entorno externo y del cliente, y, mediante la identificación de una oportunidad de negocio positiva para el desarrollo de un centro de asesoramiento psicológico en temas de sexo diversidad; se ha concluido que la estrategia general de marketing adecuada para el modelo de negocio es la **estrategia de diferenciación con enfoque**.

La estrategia de diferenciación se encuentra orientada a brindar atributos y características con cualidades únicas y diferenciadas al servicio de asesoramiento psicológico que se describirán en la propuesta de valor pertinente. Complementando esta decisión, se aplicará una estrategia de enfoque con la finalidad de definir tales atributos para un segmento específico de la población de Quito, como lo es la comunidad LGBT+ asentada en dicho cantón.

5.1.1. Mercado objetivo

Tomando en cuenta el segmento de mercado definido por 10.370 personas posiblemente interesadas en el servicio de asesoramiento psicológico. Ha sido posible definir la composición del mercado objetivo por 163.016 personas que formarán parte del mercado potencial y con ello, será posible definir el nivel de ventas anuales.

Tabla 9. *Mercado potencial.*

Mercado Potencial		
N	10.370	personas
Interesados	6.792	65,5% de la población
Frecuencia compra	1	mensual
n (personas)	81.508	Anuales
	6.792	Mensuales
Precio VW promedio	30,00	dólares
Ventas (dólares)	4.890.492,00	Anuales
	407.541,10	Mensuales

Como Se puede observar en la tabla Nro. 9, el establecimiento de un centro especializado en consultoría psicológica sobre temas de sexo diversidad, presenta un mercado potencial de 6,792 personas por mes, el cual representa el 65,5% de un segmento de mercado de 10.370 personas que podrían interesarse en el servicio. Tomando en cuenta el precio de 30 dólares establecido, se determinó un potencial de ventas mensuales de 407.541 dólares.

Tabla 10. *Participación de mercado.*

Participación de mercado	
Personal	4
Sesiones	2
Meses del año	12
Semanas del año	52
Capacidad Proyectada	4.992
Mercado Potencial	163.016
Total de Mercado	3,10%
Capacidad Proyectada	4.992
Precio	30
Ventas anuales	149.760
ventas mensuales	12.480

Es importante destacar que el segmento seleccionado para la definición del mercado objetivo se encuentra definido en la identificación de necesidades específicas del mercado y, asimismo, en el realismo que hoy en día se continúa experimentando dentro de la sociedad. Aun así, mientras a más temprana edad pueda ser atendida la salud mental y emocional de los individuos, se considera mucho más efectivo.

Tabla 11. *Ventas anuales.*

Potencial de Ventas Anual						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Mercado Potencial	0	4.992	5.067	5.219	5.375	5.537
Precio Unitario	30	30	30	30	30	30
Ingresos	-	149.760	152.006,40	156.566,59	161.263,59	166.101,50

En el mismo sentido, la participación de mercado basada en la capacidad proyectada será del 3,1% de la demanda actual. El modelo de negocio podrá atender a 4.992 pacientes al año, aplicando un precio por consulta de 30 dólares; esto permitirá obtener un promedio de ventas mensuales de 12.480 dólares. Se consideró un crecimiento en ventas del 1,5% anualmente para el alcance de los objetivos a largo plazo.

5.1.2. Propuesta de valor

Para la identificación de la propuesta de valor, se ha desarrollado el modelo Canvas del centro de asesoramiento psicológico “BimYou”, con el cual se ha obtenido los siguientes puntos importantes:

Tabla 12. *Modelo Canvas.*

Modelo Canvas				
<p>SOCIOS CLAVE</p> <p>Proveedores:</p> <p>Red ecuatoriana de psicología por la diversidad LGBT+.</p> <p>Federación ecuatoriana de organizaciones LGBT+.</p> <p>Fundación Equidad.</p> <p>Asociación ALFIL.</p>	<p>ACTIVIDADES CLAVE</p> <p>Capacitaciones focalizadas a psicólogos mensualmente.</p> <p>Análisis emocional del paciente.</p> <p>Estudio de congruencia de género mental con el género físico del paciente.</p> <p>Línea telefónica de asistencia para posibles crisis de los pacientes 24/7.</p>	<p>PROPUESTA DE VALOR</p> <p>Psicoterapias afirmativas en el proceso de identidad de género, orientación sexual y en el proceso de autoanálisis emocional relacionada con el desarrollo sexual del paciente.</p> <p>Se brindará acompañamiento continuo en el desarrollo del rol con el que el paciente se identifica dentro de la sociedad.</p> <p>Desarrollando habilidades para sobrellevar las posibles situaciones a enfrentar por carencia de conocimiento de la sociedad y actos discriminatorios.</p>	<p>RELACIÓN CON LOS CLIENTES</p> <p>Servicio 24/7.</p> <p>Compromiso y profesionalismo.</p> <p>Empatía y calidez en el servicio.</p> <p>Respeto y confidencialidad.</p> <p>Comunidad en redes sociales.</p> <p>Seguimiento en su crecimiento y desarrollo emocional.</p>	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <p>Personas que forman parte de la comunidad LGBT+ asentadas en la ciudad de Quito en un rango de edad entre 20 y 44 años.</p>
	<p>RECURSOS CLAVE</p> <p>Test de orientación psicológica.</p> <p>Know – How de especialistas por experiencia en abarcar temas de diversidad sexogenérica.</p>		<p>PLACEMENT</p> <p>Consultorio ubicado al norte de la ciudad de Quito.</p> <p>Comunicación por redes sociales.</p>	
<p>Estructura de Costos</p> <p>Pago de personal.</p> <p>Pago de servicios públicos.</p> <p>Pago de impuestos.</p> <p>Adquisición de recursos (test).</p> <p>Marketing y publicidad.</p> <p>Software y hardware.</p>		<p>Flujo de Ingresos</p> <p>Ingresos por servicios de asesoramientos psicológicos diarios.</p>		

5.1.3. Declaración de posicionamiento

Con respecto a la declaración de posicionamiento de la empresa, ha sido posible definir el perfil del cliente bajo los siguientes aspectos:

Tabla 13. *Declaración de posicionamiento.*

PERFIL	Personas activistas en el cambio y autodescubrimiento con respecto a su sexualidad.
PRODUCTO	BimYou.
CATEGORÍA	Servicio de psicoterapias afirmativas en temas de sexo diversidad.
BENEFICIOS	Para contribuir en el proceso de identidad de género y sexual de los pacientes. Brindándoles seguridad a la hora de enfrentar la discriminación por naturaleza existente en la sociedad, impidiendo que esto afecte el desarrollo de sus decisiones. Y que estos, se entiendan como parte de la sociedad y comprendan que la sociedad, es parte de ellos. Contaremos con personal altamente capacitado y competente en temas de sexo diversidad mediante la intervención de la <i>“Red ecuatoriana de psicología por la diversidad LGBT+”</i> .

5.1.4. Estrategia de posicionamiento

Tomando en cuenta el beneficio a ser otorgado al cliente, la estrategia de posicionamiento a ser utilizada por el centro psicológico será una **estrategia orientada a los atributos del producto** con la cual se busca desarrollar atributos de valor para el cliente, como es un servicio empático e inclusivo, con profesionales comprometidos y confidentes de la situación personal del paciente. De esta manera, el usuario, podrá palpar una experiencia totalmente diferenciada en el servicio brindado por “BimYou”, el centro de asesoramiento psicológico especializado en temas de sexo diversidad, frente a la oferta de los competidores existentes en el mercado.

5.1.5. Decisión de posicionamiento

El centro de psicología orientado a brindar asesoramiento en temas de diversidad sexogenérica, brindará beneficios diferenciados y palpables por el

paciente, donde el objetivo principal es contribuir en su proceso de identidad y desarrollo con respecto a patrones en su conducta que se han identificado mediante diversos test y psicoterapias personales.

En función a lo mencionado anteriormente y el diseño de la propuesta de valor, la decisión de posicionamiento que se aplicará en el modelo de negocio será de **más por más**. Es decir, más beneficios por un precio mayor al de la competencia; para de esa manera, obtener una alineación de la estrategia general de marketing con la estrategia de posicionamiento.

5.2. Mezcla de Marketing

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas tácticas que pone en práctica una empresa para producir la respuesta deseada del mercado objetivo. Es decir, la mezcla de marketing se enfoca en desarrollar actividades clave para influir en la demanda de su producto o servicio (Kotler & Armstrong, 2008).

5.2.1. Producto – Servicio

BimYou ofrece un servicio de asesoramiento psicológico y acompañamiento continuo en el proceso de autodescubrimiento en temas de sexo diversidad, para la población acentuada en la ciudad de Quito. Los factores que aportan valor y diferenciación al servicio ofertado son los siguientes:

- Las consultas se realizarán en un espacio cómodo, inclusivo y con personal amigable.
- Se contará con personal capacitado, avalado por la Red Ecuatoriana de Psicología por la Diversidad LGBT+.
- En promedio, las sesiones requeridas para tratar la situación personal del paciente, estriba entre 12 y 18 sesiones.
- Los asesoramientos psicológicos serán continuo y personalizados, atendiendo la necesidad específica del paciente. De este modo, se contará con una línea telefónica de apoyo para atender de forma inmediata la necesidad del cliente.

5.2.1.1. Estrategia de Producto – Servicio

Tomando en consideración la matriz de Ansoff para realizar correctamente la selección de una estrategia de producto. Ha sido posible determinar que el **desarrollo de producto** es la estrategia adecuada para introducir un servicio nuevo e innovador dentro de un mercado existente. Dado que conforme se identifiquen las diversas necesidades del mercado, se invertirá en capacitaciones determinadas para brindar el servicio requerido.

Asimismo, se considera prudente incluir una estrategia de **penetración de mercado** con la intención de incrementar la participación de mercado del centro de asesoramiento psicológico y también, alcanzando el desarrollo del negocio y el reconocimiento eficaz de la marca del mercado objetivo al que se apunta.

5.2.1.2. Atributos del Producto – Servicio

Tabla 14. *Atributos del servicio.*

Servicio	Atributos
Asesoramiento	<ul style="list-style-type: none"> • Atención a las necesidades de cada paciente de forma individual. • Servicio psicológico afirmativo en el proceso de identidad sexogenérica. • Acompañamiento continuo con respecto al desarrollo del paciente en la sociedad y su interacción con la misma. • Inclusión de la familia en el progreso del paciente.
Inclusión	<ul style="list-style-type: none"> • Dentro del centro se prohíbe la discriminación y exclusión de las personas por sus preferencias e identidad dentro de la sociedad
Establecimiento con ambiente amigable	<ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado con respecto al trato de cada paciente que acude al centro psicológico. • Empatía en el servicio brindado y en la atención.

5.2.1.3. Branding del Servicio

La marca del servicio se ha desarrollado en función a las características del servicio, construyendo una única marca para el servicio, que adquirirá la reputación captada en el mercado. De este modo, ha sido posible definir los siguientes atributos de la marca:

NOMBRE DE LA MARCA: BimYou

SIGNIFICADO: “No está mal”

SLOGAN: “Renace en amor y verdad”

LOGO:



Figura 1. Logotipo.

PSICOLOGÍA DEL COLOR: En el logo del centro de asesoramiento psicológico, se buscó implementar color que generen efectos positivos en la percepción y conducta de las personas que acudan al lugar. De este modo, se han seleccionado tonalidades pasteles que transmitan armonía, paz, frescura y comodidad. Según el libro “Psicología del color” de Eva Heller publicado en 2010, a continuación, se describe el significado de cada color utilizado:

- Marrón: Transmite confianza, satisfacción y perseverancia.
- Gris: Simboliza paz, tenacidad y armonía.
- Morado: Refleja elegancia y sofisticación
- Celeste: Contribuye en la relajación y calma de las emociones.
- Verde: Representa esperanza, vida y juventud.
- Lila: Produce bienestar emocional, frescura y comodidad.
- Rosa: Significa dulzura, delicadeza, amistad y amor puro.

5.2.1.4. Soporte del Servicio

Con respecto al servicio post venta, se realizará seguimiento continuo en el avance de los pacientes, con el fin de dar soporte al proceso de identidad sexogenérica. Asimismo, se realizará una red de soporte telefónico por WhatsApp y llamadas con el apoyo de pasantes, quienes atenderán a las necesidades urgentes de los pacientes en medio de alguna crisis o duda de atención urgente.

Este soporte en el servicio tendrá mayor fuerza en temporadas de alta sensibilidad, como festividades, brindando acompañamiento continuo al paciente.

5.2.2. Precio

El precio que se ha determinado para el negocio ha sido definido a través del método Van Westendorp; logrando de este modo, obtener el precio óptimo de \$30 por consulta en el centro de asesoramiento psicológico BimYou. De igual manera, la definición del precio para el servicio, se encuentra fundamentado por el valor agregado en el servicio y la información obtenida tras la investigación de mercados realizada.

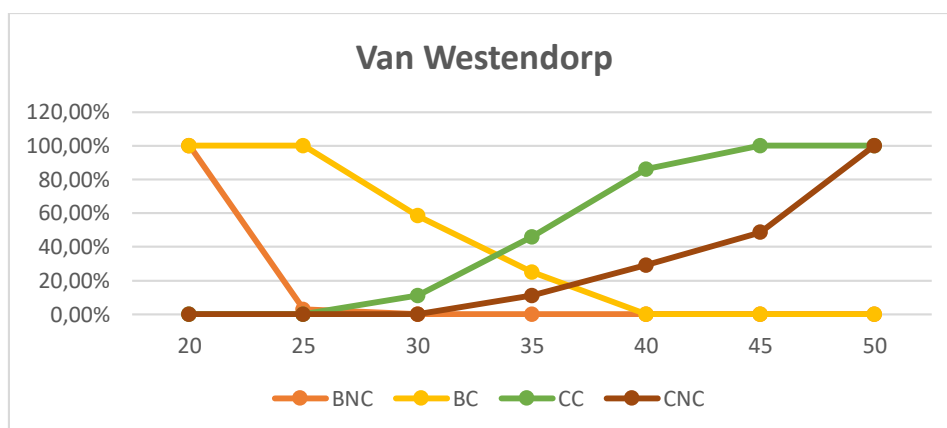


Figura 2. Modelo Van Westendorp.

5.2.2.1. Método de fijación de precios

Tomando en consideración la estrategia de fijación de precios, ha sido posible concluir que realizar una **estrategia de precios por valor percibido** es consistente con el análisis del valor otorgado por los pacientes al centro de asesoramiento psicológico especializado en temas de sexo diversidad.

En contribución a esto, se aplicarán estrategias que aporten al negocio como lo son:

Tabla 15. *Estrategias de fijación de precios.*

Etapa del Negocio	Estrategia	Descripción
Entrada	Penetración	Se ingresará al mercado con un precio relativamente bajo en comparación a la competencia y a la ubicación del negocio. Esta estrategia se sustenta en las características del segmento y sus necesidades.
Ajuste	Fijación de precios segmentada	Se fijará un ajuste de precios dependiendo de las diferencias entre pacientes, respondiendo así, a sus necesidades y deseos. Para esto, nos apalancaremos en auspicios y asociaciones con fundaciones internacionales para el financiamiento de dichos ajustes de precios.

5.2.3. Plaza

La localización para el centro de atención psicológica especializado en temas de diversidad sexogenérica se ubicará en el norte de la ciudad de Quito, en el sector de Los Shyris. El lugar presentará las adecuaciones pertinentes para el desarrollo integral del modelo de negocio.

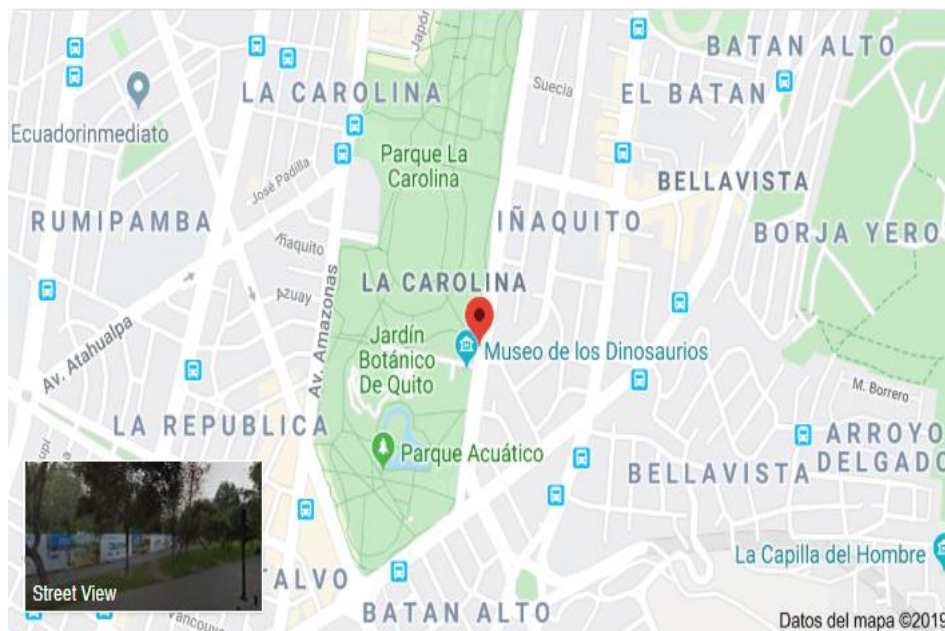


Figura 3. Mapa de ubicación.

5.2.3.1. Estrategia de plaza

La estrategia que se implementará para el negocio corresponde a la distribución exclusiva del servicio. Esto se debe a que el servicio será adquirido en el establecimiento en el cual es proporcionado el asesoramiento psicológico.

5.2.3.2. Canal de distribución

Con respecto a los canales de distribución, para el servicio de asesoramiento psicológico se utilizará un canal directo. Debido a que este es un servicio proporcionado directamente al consumidor, no hace falta la intervención de intermediarios para que el servicio llegue al cliente.

5.2.4. Promoción

5.2.4.1. Estrategia de promoción

El modelo de negocio implementará una **estrategia promocional PULL**, la cual implica atraer al consumidor hacia la marca. Por medio de esta estrategia, la publicidad será fundamental para influir en la decisión de compra del consumidor con respecto al servicio, la cual se desarrollará por medio de anuncios impresos, banners, recursos, telares y revistas con publicaciones acerca de psicoterapias.

Asimismo, se implementará marketing directo a través de e-mail marketing, publicaciones en redes sociales y comunicación telefónica. Esto se realizará en función a los resultados de la investigación cualitativa, ya que con esta fue posible inferir que las redes sociales, en específico Facebook, es uno de los medios de mayor relevancia para el mercado potencial, por medio del cual esperan recibir información sobre el centro de asesoramiento psicológico.

Además, se desarrollará relaciones públicas para difundir información sobre el centro, apalancaremos la comunicación por medio de fundaciones aliadas a nivel local con la finalidad de mantener discreción y seriedad en la comunicación y alcanzar eficazmente al mercado potencial. Adicional a esto, se participará en charlas informativas en distintas universidades de la ciudad de Quito, donde el eje de estas actividades será comunicar sobre la importancia de la salud mental, la tolerancia y, sobre todo, la aceptación personal en el proceso de autoidentificación de las personas.

Por medio de la fuerza que se implementará en el plan de marketing, sobre todo en el desarrollo de relaciones públicas; al invertir en charlas educativas y participar en actividades en pro de los derechos de la comunidad LGBT+, se busca alcanzar el financiamiento de entidades no gubernamentales, como la Federación Ecuatoriana de Organizaciones LGBT+, el cual es un organismo que busca integrar las organizaciones que luchan por los derechos de la comunidad LGBT+ en un marco de dialogo por la equidad y justicia, brindando apoyo en las actividades planificadas a lo largo del año (FedeLGBTI, 2015). Contribuyendo activamente en el calendario de actividades de dicha entidad y asumiendo responsabilidad con aquellos que soliciten el servicio de orientación en su proceso de identidad sexogenérica, se alcanzará el financiamiento en las actividades de relaciones públicas.

Tabla 16. *Costos de mix promocional.*

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseño página web	850	850,22	850,44	850,65	850,87
Dominio + hosting	0	160,00	160,04	160,08	160,12
Diseño logotipo	450	450,12	450,23	450,35	450,46
Email marketing	348	348,09	348,18	348,27	348,36

Material promocional	800	800,21	800,41	800,62	800,82
Relaciones públicas	3.500	3.500,90	3.501,79	3.502,69	3.503,59
Publicidad Adwords	600	600,15	600,31	600,46	600,62
Publicidad redes sociales	150	150,04	150,08	150,12	150,15
TOTAL	6.698	6.861,72	6.861,48	6.863,23	6.864,99

De este modo, en el primer año, se tendrá una inversión de 6.698 dólares, los cuales serán útiles para el posicionamiento adecuado de la marca dentro del mercado y en la mente de los potenciales clientes.

6. PROPUESTA FILOSÓFICA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Propuesta filosófica y estructura organizacional

Definir la propuesta filosófica de la organización contribuye en el desarrollo y proyección de la misma. De este modo, es posible desarrollar la planificación estratégica a mediano y corto plazo para el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Fred R., 2013).

6.1.1. Misión

Somos un centro ecuatoriano que rescata valores de respeto e inclusión a cada persona, ofreciendo un servicio de asesoramiento psicológico en la ciudad de Quito, especializado en temas de diversidad sexogenérica, generando valor al contribuir en el proceso de autodescubrimiento de nuestros clientes, aportando a la sociedad en su proceso de inclusión y al principio de igualdad y no discriminación de la constitución.

6.1.2. Visión

Para el año 2024, llegar a ser el centro de asesoramiento psicológico referente en la sociedad ecuatoriana, creando alianzas estratégicas con entidades sin fines de lucro y gubernamentales garantizando psicoterapias de alta calidad.

6.1.3. Objetivo de la organización

Los objetivos organizacionales, cumplen con la función de definir el alcance de la situación deseada de la organización involucrando a las áreas de interés que la componen. De este modo, se alcanzará el cumplimiento de la misión y visión organizacional (Guízar Montufar, 2013).

6.1.3.1. Objetivos a corto y mediano plazo

- Alcanzar un margen de utilidad del 12% sobre las ventas brutas para el año 2022.
- Conseguir que los gastos operativos no superen el 4% de las ventas anuales para el año 2022.
- Para el año 2022, incrementar en un 10% los ingresos por psicoterapias impartidas en el centro de asesoramiento.
- Para el año 2022, lograr que el 7% de las actividades sean financiados por organismos no gubernamentales.

6.1.3.2. Objetivos de mediano y largo plazo

- Diversificar el servicio hacia diversas líneas de asesoramiento como el ámbito legal y médico para el año 2024.
- Incrementar en un 3% la participación de mercado del centro a nivel local para el año 2024.
- Para el año 2023, implementar nuevos mecanismos de capacitación y actualización de conocimiento del personal, mejorando su bienestar laboral en un 23%.

6.2. Plan de operaciones

El proceso de administración de las empresas implica el lineamiento de un plan de operaciones, el cual definirá la información relevante acerca de las actividades manufactureras, logísticas y de planeación hacia los servicios que se brindarán. De este modo, es posible definir los procesos y el volumen de ventas a producirse en la organización (Chase B., Jacobs, & Aquilano, 2009).

6.2.1. Estructura legal de la organización

Como estructura legal óptima para el centro de asesoramiento psicológico “BimYou”, considerando su estructura y ciclo de negocio, es de una compañía de responsabilidad limitada (Cia. Ltda.) fundamentado en que las decisiones gerenciales se toman en consenso de todos los socios.

Tomando en cuenta en art. 92 de la ley de compañías, una compañía de responsabilidad limitada es aquella que se encuentra compuesta por dos o más personas que responden únicamente por las obligaciones sociales que responde el monto de sus aportaciones individuales a la compañía, requiriendo un capital de 400 a 800 dólares (Congreso Nacional, 1999). Adicionalmente, es necesario obtener permisos de funcionamiento como el RUC, patentes y propiedad intelectual de la marca del negocio.

En el siguiente grafico es posible identificar la constitución del organigrama de la empresa, la cual constará de 5 personas laborando bajo un modelo jerárquico de las cuales se describirán sus funciones en la tabla 17.

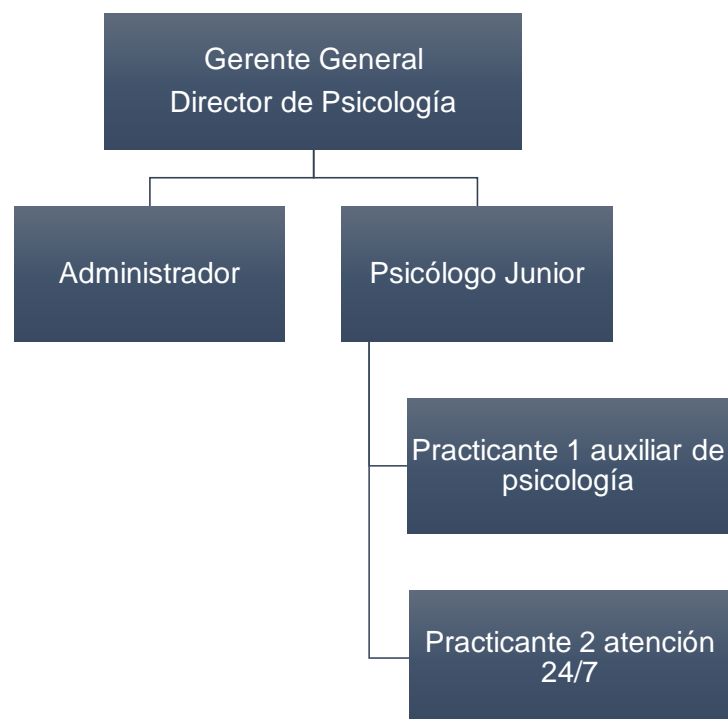


Figura 4. Organigrama.

Tabla 17. Rol del personal.

Cargo	Actividades
Gerente General Director de Psicología	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de estrategias para el cumplimiento de objetivos organizacionales. • Contratación de personal. • Distribución de responsabilidades. • Negociación con proveedores. • Brindar psicoterapias profesionales diarias a los pacientes.
Administrador	<ul style="list-style-type: none"> • Definir e implementar promociones. • Posicionamiento del negocio. • Recibir a las personas en la sala de espera. • Orientarlos al consultorio. • Realizar el cobro del servicio. • Declaración de Impuestos. • Informe de satisfacción de los clientes que visitaron el establecimiento. • Desarrollar un plan de acción que permita cumplir con las estrategias del gerente general. • Gestión de recursos.
Psicólogo Junior	<ul style="list-style-type: none"> • Designar actividades a los practicantes. • Coordinar capacitaciones con el director de psicología. • Seguimiento continuo en la evolución de los pacientes.
Practicantes	<ul style="list-style-type: none"> • Soporte en los servicios de asesoramiento psicológico. • Soporte en línea de call center y WhatsApp de atención a crisis de pacientes. • Monitoreo continuo de la estabilidad emocional del paciente para interferir en el momento adecuado. • Informe diario de la evolución del paciente y novedades.

6.2.2. Presupuesto de sueldos

En la siguiente tabla, es posible observar la distribución de sueldos de cada colaborador de la empresa. Los sueldos han sido seleccionados en función de las responsabilidades que serán asignadas a cada uno de los colaboradores.

Tabla 18. *Gastos de sueldos y salarios.*

Cargo	Sueldo Mensual	Sueldo Anual
Gerente General	\$800	\$9.600
Administrador	\$450	\$5.400
Psicólogo Junior	\$600	\$7.200
Practicante 1	\$250	\$3.000
Practicante 2	\$250	\$3.000
TOTAL	\$2.100	\$28.200

Tabla 19. Seguros y bonificaciones.

Concepto	Cargo	Mensual	Anual
IESS: Reconocimiento de empleador: 11,15% Reconocimiento del empleado: 9,45%	Gerente General	\$89,20	\$1.070,40
	Recepcionista	\$50,18	\$602,10
	Psicólogo Junior	\$66,90	\$802,80
	Practicante 1	\$27,88	\$334,50
	Practicante 2	\$27,88	\$334,50
DÉCIMO TERCERO: (Remuneraciones percibidas en el año + tiempos extra + comisiones + otras retribuciones) / 12 meses	Gerente General	\$66,67	\$800,00
	Recepcionista	\$37,50	\$450,00
	Psicólogo Junior	\$50,00	\$600,00
	Practicante 1	\$20,83	\$250,00
	Practicante 2	\$20,83	\$250,00
DÉCIMO CUARTO: El colaborador recibe la doceava parte de un Salario Básico Unificado de forma mensual, con la opción de recibirlo acumulado en agosto del año laborado	Gerente General	\$32,83	\$393,96
	Recepcionista	\$32,83	\$393,96
	Psicólogo Junior	\$32,83	\$393,96
	Practicante 1	\$32,83	\$393,96
	Practicante 2	\$32,83	\$393,96
FONDO DE RESERVA: El fondo de reserva corresponde al 8,33% de la remuneración después del primer año de trabajo	Gerente General	\$66,64	\$799,68
	Recepcionista	\$37,49	\$449,82
	Psicólogo Junior	\$49,98	\$599,76
	Practicante 1	\$20,83	\$249,90
	Practicante 2	\$20,83	\$249,90
VACACIONES: Consiste en la división de la remuneración recibida durante el año de servicio, dividida para 24.	Gerente General	\$89,20	\$1.070,40
	Recepcionista	\$50,18	\$602,10
	Psicólogo Junior	\$66,90	\$802,80
	Practicante 1	\$27,88	\$334,50
	Practicante 2	\$27,88	\$334,50
TOTAL		\$ 817,76	\$9.813,16

6.2.3. Cadena de valor

En función al alcance de la ventaja competitiva del negocio, se ha desarrollado la siguiente cadena de valor:

Tabla 20. Cadena de valor.

ACTIVIDADES SECUNDARIAS	Infraestructura Empresarial				
	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación del servicio. • Control en la planificación estratégica. • Administración del establecimiento 				
	Gestión de Recursos Humanos				
	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento y selección de personal. • Capacitaciones focalizadas en temas de sexo diversidad. 				
ACTIVIDADES PRINCIPALES	Desarrollo Tecnológico				
	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de base de datos de clientes. • Implementación de investigación de mercados. 				
	Compras				
	<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de pruebas psicotécnicas. • Adquisición de línea de call center y línea de WhatsApp Business. 				
	Logística de Entrada	Operaciones	Logística de Salida	Comercialización	Servicio Post Ventas
	Recepción de los pacientes en el consultorio de asesoramiento o psicológico.	Análisis del contexto del paciente. Se brinda psicoterapias afirmativas hacia el paciente abordando la temática identificada.	Facturación del servicio.	Descuentos por segmentación.	Seguimiento continuo en el avance del paciente y en su crecimiento personal y emocional.
	Recepción de datos de paciente para almacenar en la base de datos.	Seguimiento continuo en el progreso del paciente 24/7. Se planifica el plan a desarrollarse en las citas.	Agenda de próxima reunión con el psicólogo.	Marketing directo y publicidad en medios digitales.	Atención por call center y WhatsApp las 24 horas.
				Charlas impartidas en instituciones educativas.	

Tabla 21. Cuadro explicativo de Cadena de Valor.

Actividades	Valor en la Cadena	Responsables
Logística de entrada	Recibimiento de clientes dentro del establecimiento y orientación hacia el consultorio. Se alimenta la base de datos.	Administrador
Operaciones	Preparar al paciente para su sesión con el psicólogo con un análisis de la situación que se encuentra atravesando, para a partir de ello, iniciar las psicoterapias afirmativas con sesiones regulares programadas.	Psicólogo
Logística de salida	En recepción, se agendará la planificación de los pacientes con el psicólogo para agendar las siguientes sesiones y se procesa el cobro por el servicio.	Administrador
Comercialización	Implementación de estrategias de marketing, administración del negocio y posicionamiento del establecimiento. Con la finalidad de alcanzar efectivamente al mercado potencial y comunicar el valor que entrega el centro de asesoramiento psicológico. Determinación de precios diferenciados en función al informe del cuerpo técnico del establecimiento.	Gerente General junto al Administrador
Servicio Post-Venta	Considerando el acompañamiento continuo ofertado, se dispondrá de una línea de atención coordinada por los pasantes para sustentar el proceso de afirmación de los pacientes. El mismo se verá respaldado por el seguimiento en el proceso de crecimiento de cada paciente.	Pasantes

6.3. Mapa de Procesos

Con respecto a los procesos y actividades que soporten el desarrollo de la empresa, se ha diseñado un mapa de procesos que describe la correlación entre

los procesos directivos y de soporte, frente a los procesos operativos que permiten brindar un servicio que satisfaga la necesidad del mercado objetivo profundizando en aquellos procesos que generan valor a la empresa.

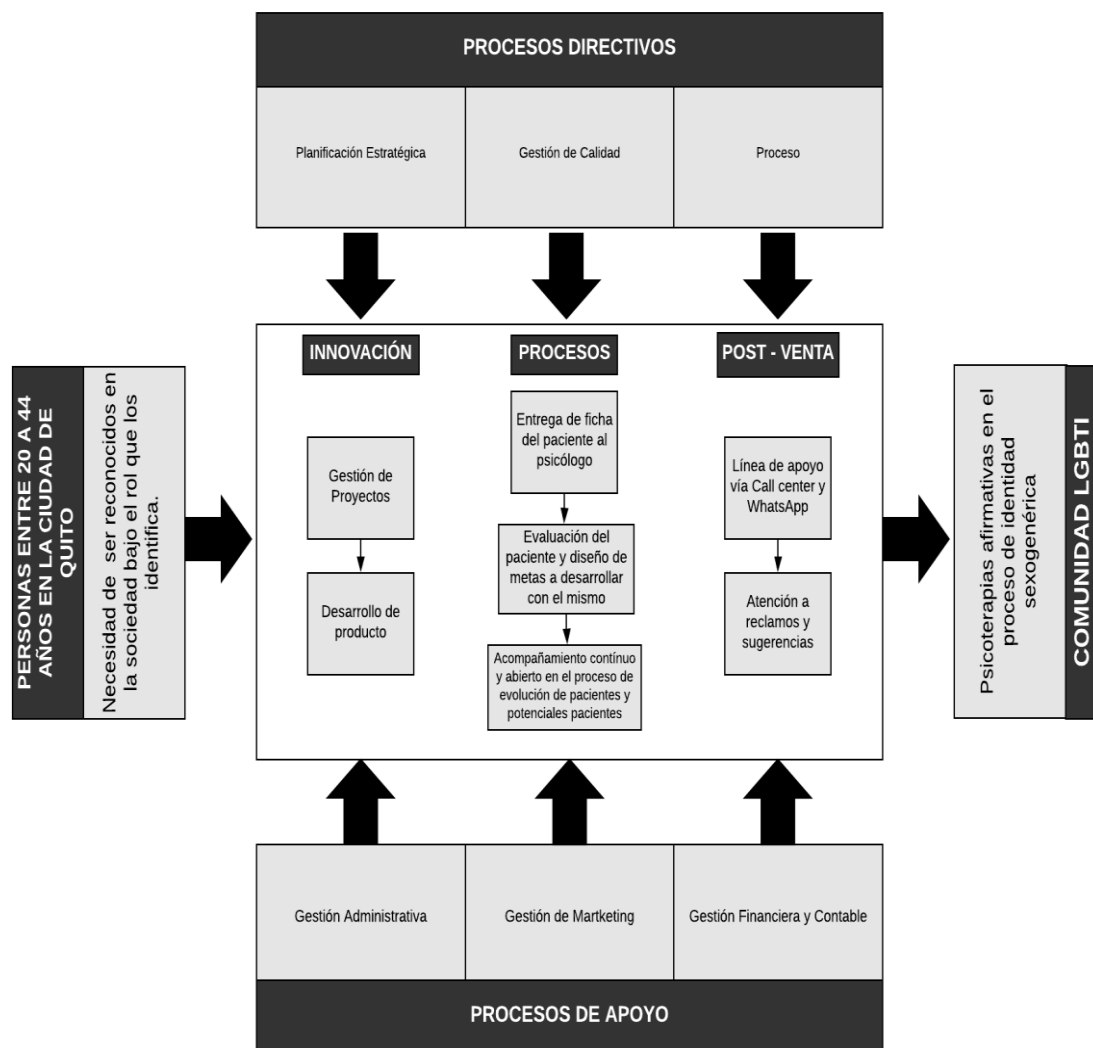


Figura 5. Mapa de procesos.

6.3.1. Flujograma de Procesos

Para cumplir con la entrega de nuestro servicio de asesoramiento psicológico en temas de sexo diversidad, se ha establecido el siguiente flujo de proceso:

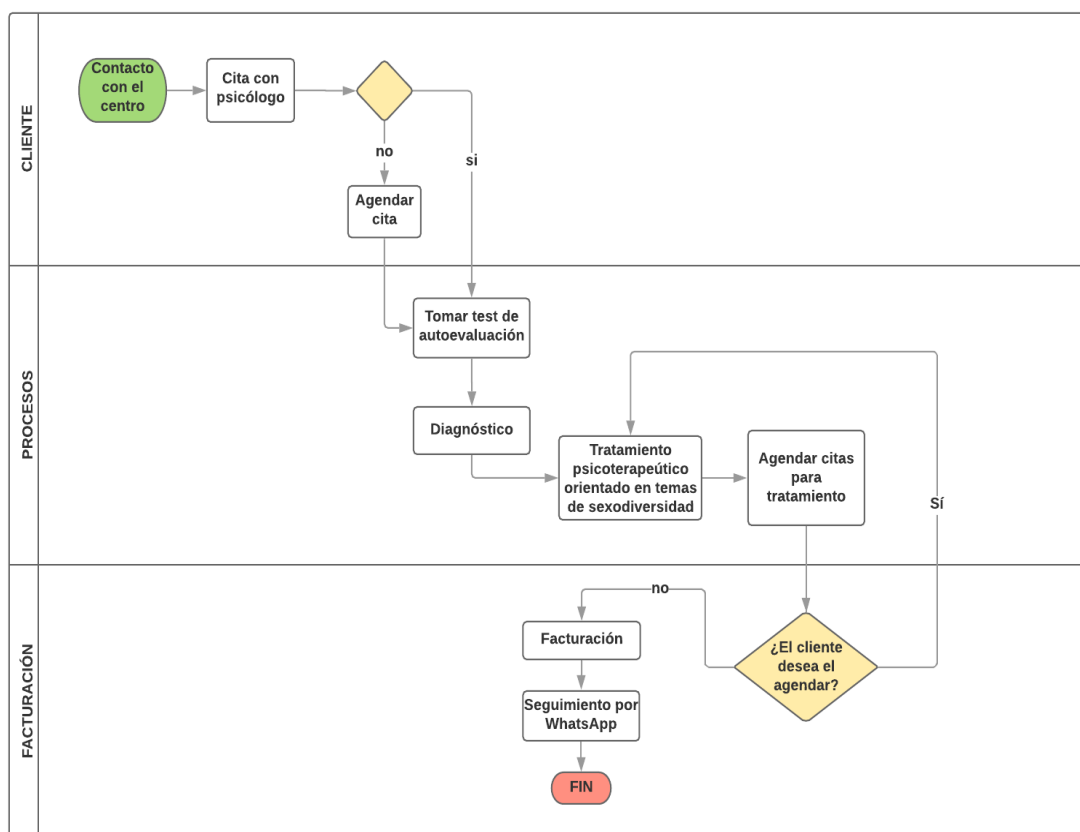


Figura 6. Flujograma.

6.3.2. Análisis de tiempos

Tabla 22. Tiempo de cada proceso.

PROCESOS DE ENTREGA DEL SERVICIO		
Actividad	Tiempo	Encargado
FASE 1		
Contacto con el centro	10 minutos	Administrador
Cita con psicólogo	5 minutos	Administrador
FASE 2		
Tomar test de autoevaluación	15-30 minutos	Psicólogo Junior
Tratamiento psicoterapéutico	30-45 minutos	Director de psicología
Planear citas para tratamiento	10 minutos	Director de psicología
FASE 3		
Facturación	5 minutos	Administrador
Seguimiento por WhatsApp	15-30 minutos	Psicólogo Junior junto con practicantes

6.3.3. Infraestructura

Para el desarrollo de las psicoterapias afirmativas de BimYou, es necesario tener a disposición una oficina adecuada que constará de un área de 300m con la siguiente distribución:



Figura 7. Distribución de establecimiento.

Los costos de la infraestructura se dividen en los siguientes:

Tabla 23. Costos de infraestructura mensual.

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Arriendo oficina	1	\$ 450	\$ 450
Alícuota condominio	1	\$ 85	\$ 85
Línea telefónica	2	\$ 60	\$ 120
Conexión internet	1	\$ 45	\$ 45
Instalación red oficina	5	\$ 25	\$ 125
Total	10	\$ 665	\$ 825

6.3.4. Muebles y requerimientos

El mobiliario requerido por el centro de asesoramiento psicológico, se pueden identificar como los siguientes:

Tabla 24. Costos muebles y enseres.

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Escritorios grandes	2	\$400	\$800
Escritorios medianos	3	\$250	\$750
Sala de reuniones	1	\$300	\$300
Cubículos pasantes	2	\$500	\$1.000
Mobiliario centro ayuda	1	\$750	\$750
Sala de espera	1	\$500	\$500
Archivadores	5	\$85	\$425
Estanterías	5	\$60	\$300
Decoración	1	\$150	\$150
Total	22	\$2.995	\$4.975

6.3.5. Equipamiento tecnológico

Con respecto al equipamiento tecnológico, se ha determinado el uso de equipos portátiles y una línea telefónica de atención, como se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 25. Costos tecnológicos.

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Computador portátil	2	\$850	\$1.700
Computador escritorio	4	\$500	\$2.000
Ruteador	1	\$250	\$250
Equipo telefónico	4	\$35	\$140
Impresoras	3	\$350	\$1.050
Central telefónica	1	\$250	\$250
Total	15	\$2.235	\$5.390

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

La proyección de ingresos del centro psicológico toma en cuenta el número de profesionales que atenderán los requerimientos de los usuarios del servicio, de acuerdo a la estructura organizacional se dispuso la contratación de dos especialistas, quienes atenderán 158 usuarios en el mes 1, que corresponde al 2,3% del mercado objetivo de 6.792 personas que pueden requerir el servicio del centro; en el mes 60 la captación del mercado objetivo se incrementa hasta el 2,4% con 165 usuarios atendidos.

En el caso del precio por el servicio en el centro psicológico en el mes 1 tiene un valor de \$ 30,00 que se incrementa hasta \$ 32,12 debido a la aplicación de la inflación proyectada de 1,72%.

En base a esta información se construye la siguiente proyección de ingresos por el uso de los servicios del centro psicológico:

Tabla 26. *Ingresos por ventas.*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso x ventas	57.112	58.671	60.099	61.989	63.498

Como recurso de financiamiento externo, el centro psicológico considera recibir el apoyo de organismos no gubernamentales, para la generación de eventos de relaciones públicas (contabilizado en gastos generales) por un valor de \$ 3.500 anuales, incrementándose anualmente hasta alcanzar la cifra de \$ 3.748, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 27. *Desglose de ingresos por ventas.*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso x ventas	57.112	58.671	60.099	61.989	63.498
Ingreso x financiamiento externo	3.500	3.560	3.622	3.684	3.748
Ingreso total	60.612	62.231	63.721	65.673	67.246

El ingreso del centro psicológico tiene un crecimiento acumulado de 10,94% entre el año 1 y año 5, lo cual permite mantener su operación de acuerdo a la estructura de gastos que se presenta a continuación:

Tabla 28. *Desglose de gastos.*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos operacionales	7.623	8.256	8.392	8.530	8.670
Gastos no operacionales	28.652	31.059	31.574	32.098	32.631
Gastos generales	15.938	15.050	15.310	15.669	15.939
Gasto total	52.213	54.365	55.276	56.297	57.240

El crecimiento del gasto en el centro psicológico es 9,63% entre el año 1 y año 5, este es menor que el crecimiento de los ingresos, esto es una señal de equilibrio en las finanzas de la empresa, esta conclusión es respaldada por el cálculo del punto de equilibrio, que determina que, en el año 1, el centro psicológico debe atender a 874 pacientes para equilibrar sus ingresos y egresos, esto es el 46% de la proyección de clientes atendidos en el centro.

7.2. Inversión inicial, estructura de financiamiento y capital de trabajo

7.2.1. Inversión inicial

La inversión inicial para la apertura del centro psicológico es \$ 21.128, que comprende la compra de activos no corrientes por un valor de \$ 17.125, que es el mobiliario para oficina y adecuación para el funcionamiento del centro. El valor de \$ 1.425 corresponde a los gastos de apertura y permisos de funcionamiento. El valor de \$ 2.578 para capital de trabajo permite el equilibrio de efectivo en la fase inicial de la empresa.

7.2.2. Estructura de financiamiento

La inversión inicial de \$ 21.128 es financiada en el 70% del capital propio de los accionistas del centro psicológico, con un valor de \$ 14.789,60 y el 30% restante es financiado a través de un crédito bancario por un valor de \$ 6.338,40. Este crédito es solicitado al Banco Pichincha, en el plazo de 5 años y tasa de interés de 16,06%, estas condiciones generan una cuota mensual de \$ 154,34, que corresponde al 3,26% de los ingresos anuales.

7.2.3. Capital de trabajo

Dentro de la inversión inicial de \$ 21.128, la empresa toma en cuenta el capital de trabajo de \$ 2.578, que sirve para financiar la operación del centro psicológico en su período inicial, como muestra la siguiente figura:

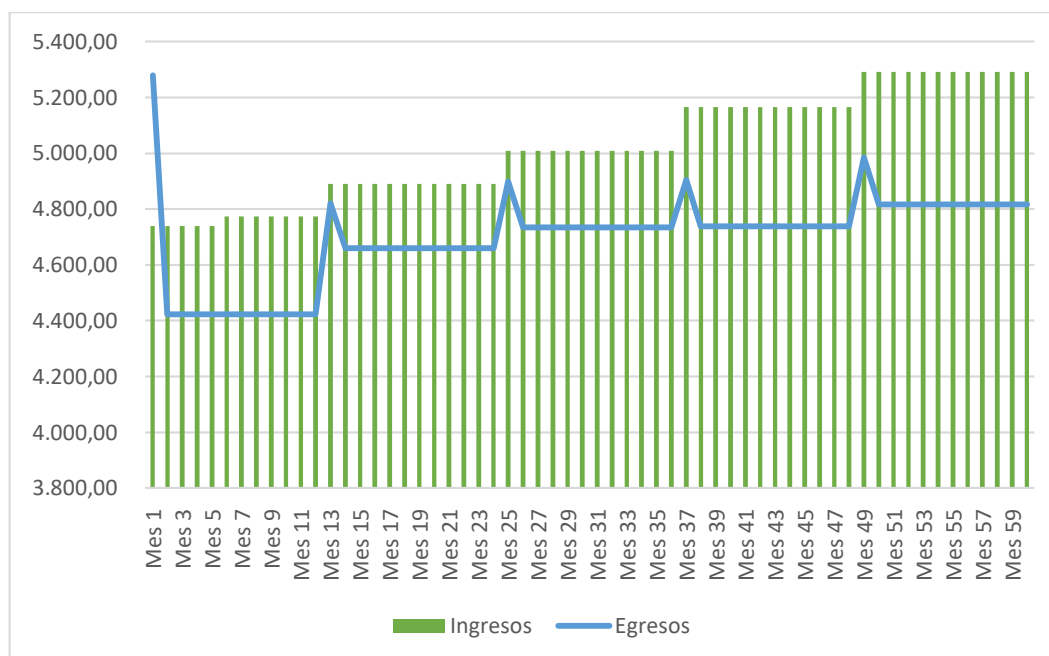


Figura 10. Ingresos vs egresos.

En el mes 1 existe un déficit de financiamiento de las operaciones del centro psicológico, para lo cual es utilizado el valor del capital de trabajo, según la información del flujo de efectivo proyectado.

La contingencia en el capital de trabajo por variaciones en los ingresos fluctúa entre \$ 7.535 y \$ 27.817, este valor debe ser cubierto por durante los cinco años de evaluación, siendo asumido por la operatividad entre activos corrientes y pasivos corrientes.

7.3. Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y de caja

7.3.1. Estado de resultados

El estado de resultados proyectado entre el año 1 y año 5 es el siguiente:

Tabla 29. *Estado de resultados.*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso x ventas	57.112	58.671	60.099	61.989	63.498
Ingreso x financiamiento externo	3.500	3.560	3.622	3.684	3.748
INGRESO TOTAL	60.612	62.232	63.721	65.673	67.245
Gastos sueldos	36.275	39.315	39.965	40.627	41.300
Gastos generales	15.938	15.050	15.310	15.669	15.939
Gastos de depreciación	1.718	1.712	1.712	728	728
UTILIDAD ANTES DE INTERESES, IMP. Y PARTICIP.	6.680	6.155	6.734	8.649	9.278
Gastos de intereses	954	798	616	402	152
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PARTICIPACIÓN	5.726	5.356	6.118	8.247	9.126
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	859	803	918	1.237	1.369
UTILIDAD ANTES DE IMP.	4.867	4.553	5.200	7.010	7.757
25% IMPUESTO A LA RENTA	730	683	780	1.051	1.164
UTILIDAD NETA	4.137	3.870	4.420	5.958	6.594

El estado de resultados del centro psicológico muestra la consecución de utilidad neta desde el año 1, con un valor de \$ 4.137 que representa el 7% de los ingresos por venta de servicios, esta utilidad crece hasta \$ 6.594 en el año 5 que es el 10,3% de los ingresos. Es importante mencionar que los ingresos provenientes del financiamiento externo mejoran los resultados financieros de la empresa y permiten que sea un proyecto viable.

Una disminución del 10% en el precio del centro, generaría utilidades negativas en el año 1 y 2, lo cual incide en la valoración financiera posterior, mediante la obtención de un valor actual neto y tasa interna de retorno negativa. Es por ello, que es importante mantener la contingencia en un rango de precio de +/- 5%, de esta manera no se afecta la valoración del proyecto.

7.3.2. Estado de situación financiera

El estado de situación financiera proyectado entre el año 1 y año 5 es el siguiente:

Tabla 30. *Estado de situación financiera.*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>ACTIVOS</u>	21.128	25.050	27.838	31.040	35.598	40.513
Corrientes	2.578	8.218	12.718	17.632	22.918	28.560
Efectivo	2.578	8.218	12.718	17.632	22.918	28.560
No Corrientes	18.550	16.832	15.120	13.409	12.680	11.952
Propiedad, Planta y Equipo	17.125	17.125	17.125	17.125	17.125	17.125
Depreciación acumulada	-	1.718	3.430	5.141	5.870	6.598
Intangibles	1.425	1.425	1.425	1.425	1.425	1.425
Amortización acumulada	-	-	-	-	-	-
<u>PASIVOS</u>	6.338	6.123	5.041	3.823	2.423	743
Corrientes	-	683	655	673	722	743
Sueldos por pagar	-	525	525	525	525	525
Impuestos por pagar	-	158	129	147	197	218
No Corrientes	6.338	5.440	4.386	3.150	1.701	-
Deuda a largo plazo	6.338	5.440	4.386	3.150	1.701	-
<u>PATRIMONIO</u>	14.790	18.927	22.797	27.217	33.175	39.769
Capital	14.790	14.790	14.790	14.790	14.790	14.790
Utilidades retenidas	-	4.137	8.007	12.428	18.386	24.980

El centro psicológico tiene un incremento en su actividad que es medido a través del crecimiento del activo corriente; con respecto al pasivo el centro médico reduce su dependencia del financiamiento externo porque cancela su obligación crediticia en el plazo de cinco años. El patrimonio de la empresa crece como resultado directo de la obtención de utilidades desde el año 1. Es necesario mencionar que la empresa no mantiene cuentas por cobrar y pagar ya que no concede crédito a sus usuarios y no requiere proveedores para su actividad de apoyo psicológico.

7.3.3. Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo proyectado entre el año 1 y año 5:

Tabla 31. *Estado de flujo de efectivo.*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	-	6.539	5.553	6.150	6.736	7.343
Utilidad Neta		4.137	3.870	4.420	5.958	6.594
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		1.718	1.712	1.712	728	728
+Δ Sueldos por pagar		525	-	-	-	-
+Δ Impuestos		158	(28)	18	50	21
Actividades de Inversión	(18.550)		-	-	-	-
- Adquisición PPE e intangibles	(18.550)		-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	21.128		(1.054)	(1.236)	(1.450)	(1.701)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	6.338	5.440	(980)	(1.236)	(1.450)	(1.701)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	14.790		-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	2.578	5.640	4.500	4.914	5.286	5.642
EFFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		2.578	8.218	12.718	17.632	22.918
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	2.578	8.218	12.718	17.632	22.918	28.560

La proyección del estado de flujo de efectivo muestra que el centro psicológico tiene un correcto manejo en su liquidez desde el año 1 tiene un saldo positivo de efectivo de \$ 8.218, como resultado del aporte de capital de trabajo inicial y la generación de utilidad neta.

7.3.4. Flujo de caja proyectado

El flujo de caja proyecto entre el año 1 y año 5 es el siguiente:

Tabla 32. *Estado de flujo de caja del proyecto.*

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJOS DEL PROYECTO	(21.128)	6.753,3	6.229,7	6.681,3	7.134,5	12.977,6

Desde el año 1 existe un saldo positivo en el flujo de caja del proyecto, lo cual permite que el centro psicológico tenga una evaluación financiera favorable para la sustentación de la empresa. Es importante mencionar que en caso de no recibir el financiamiento externo para las actividades de relaciones públicas el centro psicológico tendría saldos menores a los obtenidos, lo cual perjudicaría su evaluación.

7.4. Proyección de flujo de caja de inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

7.4.1. Flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista entre el año 1 y año 5 es el siguiente:

Tabla 33. *Estado de flujo de caja del inversionista.*

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(14.789,6)	5.222,6	4.646,7	5.036,9	5.418,1	11.176,6

En este flujo se denota la capacidad del centro psicológico para generar ingresos para sus inversionistas, lo cual indica que la estructura de financiamiento de la inversión inicial no afecta la rentabilidad final de la empresa.

7.4.2. Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento se calcula en base de los siguientes indicadores:

Tabla 34. *Indicadores financieros.*

Datos	Valores	Fuente de información
Tasa libre de riesgo	1,92%	https://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-10-year-bond-yield
Rendimiento del Mercado	10,47%	https://finance.yahoo.com/quote/%5EDJI?p=^DJI

Datos	Valores	Fuente de información
Beta	1,12	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
Beta Apalancada	1,02	Calculo en base a la estructura financiamiento proyecto
Riesgo País	8,81%	https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788
Tasa de Impuestos	25,00%	Ley Régimen Tributario
Participación Trabajadores	15,00%	Código Laboral
Escudo Fiscal	36,25%	Calculo en base a la estructura financiamiento proyecto
Razón Deuda/Capital	43%	Calculo en base a la estructura financiamiento proyecto
Costo Deuda Actual	16,06%	Banco del Pichincha

En base de esta información se obtiene la tasa de descuento WACC de 18,06% y CAPM de 21,41%, que son empleadas en la valoración del proyecto.

7.4.3. Criterios de valoración

En base de las proyecciones realizadas y el uso de la tasa de descuento se obtiene los siguientes criterios de valoración:

Tabla 35. *Criterios de valoración.*

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO			EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA		
VAN	\$2.453,63		VAN	\$2.209,27	
PRI	4,05	AÑOS	PRI	3,33	AÑOS
IR	12%		IR	10%	
TIR	22,59%		TIR	27,39%	

De acuerdo con los datos obtenidos, en el flujo del proyecto e inversionista existe los siguientes resultados:

- **Valor actual neto:** el centro de apoyo psicológico está en capacidad de recuperar la inversión inicial, con un valor actual neto de \$ 2.453 y \$ 2.209 en el flujo del proyecto e inversionista respectivamente, este aspecto es favorable a la puesta en marcha del proyecto. En el caso de que la

empresa no cuente con el financiamiento externo, el proyecto no sería viable de ejecutar porque tendría un monto negativo en el valor actual neto.

- **Tasa interna retorno:** la rentabilidad del proyecto es superior al costo de oportunidad en el flujo del proyecto e inversionista, esto permite a los accionistas tener una recomendación favorable a su ejecución; al igual que el VAN, si el proyecto no recibe el financiamiento externo la TIR tendría un valor no favorable.
- **Índice de rentabilidad:** este índice determina que por cada dólar de inversión se recuperan 12 centavos en el flujo del proyecto y 10 centavos en el flujo del inversionista.
- **Período de recuperación de la inversión:** el tiempo para que la empresa pueda recuperar su inversión inicial tiene un rango entre 3,33 y 4,05 años según el flujo del inversionista o proyecto respectivamente.

7.4.4. Índices financieros

El comparativo de los índices financieros del proyecto y la industria son los siguientes:

Tabla 36. *Índices financieros.*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	INDUS.
LIQUIDEZ						
Razón corriente	12,03	19,42	26,21	31,73	38,43	1,01
ENDEUDAMIENTO						
Razón deuda / capital	32,4%	22,1%	14,1%	7,3%	1,9%	54%
RENTABILIDAD						
Rentabilidad sobre activos	16,5%	13,9%	14,2%	16,7%	16,3%	3,34%
Rentabilidad sobre patrimonio	21,9%	16,9%	16,2%	17,9%	16,6%	10,18%

La razón de liquidez muestra que el proyecto tiene una mayor cantidad de dinero disponible que el resto de las empresas de su industria, este aspecto es

favorable para la administración porque permite mantener un financiamiento de las actividades del centro en base al capital propio.

La razón de endeudamiento tiene una disminución constante entre el año 1 y año 5, lo que refleja la menor dependencia del crédito externo para financiar las actividades de la empresa, esto mejora el indicador de rentabilidad del centro de apoyo psicológico en relación con la industria.

Los indicadores de rentabilidad del centro son superiores a la industria, lo que refleja un mejor manejo en la administración de la empresa, este indicador es posible sostenerlo debido a la entrada de dinero de parte del financiamiento externo.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El estudio desarrollado para efectuar el presente plan de negocios sobre la implementación de un centro de asesoramiento psicológico especializado en temas de sexo diversidad para la comunidad LGBT+ en la ciudad de Quito, presenta las siguientes conclusiones:
- Al realizar el análisis de la industria, se identificó factores determinantes en la viabilidad del proyecto. Es así como, el actual decreto que aprobó la legalización y legitimación del matrimonio igualitario ha significado una gran oportunidad para normalizar los derechos de las personas pertenecientes a la comunidad LGBT+. Adicionalmente, en el país se está enfrentando un avance significativo en la difusión de información, al tener programas orientados a la educación de la sexualidad en el sistema educativo y también, mediante la declaración de la OMS sobre la “despatologización de la transexualidad”, al ya no ser catalogada como una enfermedad mental, se ha evidenciado un claro avance en el modo de abordar la identidad genuina de las personas y su derecho a ser reconocidos de ese modo dentro de la sociedad.
- Con respecto a la competitividad de la industria, se identificó que la curva de experiencia es importante dentro de esta. Ya que al existir un limitado número de empresas que se dedican al giro de negocio, es valorado el

criterio de los clientes sobre la calidad de cada uno de los establecimientos que conforman el mercado y solo ciertos establecimientos presentan un posicionamiento consolidado y significativo. De igual manera, se identificó que el poder de negociación de los proveedores es bajo dado que el material requerido puede ser adquirido una única vez para la correcta evaluación de los pacientes.

- Mediante el análisis del cliente potencial, fue posible determinar el perfil del consumidor y las necesidades que este presenta, al hacer uso de técnicas cualitativas y cuantitativas en la investigación de mercados. De este modo, se concluyó que el precio bajo el cual los potenciales clientes aceptarían el servicio sería del \$30, prefiriendo el 43% de estos, hacer el pago en efectivo. También, gustaría recibir información por medio del uso de redes sociales, en específico Instagram y que el establecimiento se encuentre situado en el norte de Quito. Aspiran encontrar personal altamente capacitado y profesional en el servicio que brindan, desde que el paciente ingresa hasta que lo despiden y que sea un sitio sumamente inclusivo.
- En relación al desarrollo de un plan de marketing que sustente la selección de una correcta estrategia de diferenciación y la estrategia de enfoque para el centro de asesoramiento psicológico, fue posible inferir que el establecimiento “BimYou” se encuentra orientado a un segmento entre 20 y 44 años, con un nivel socioeconómico A, B y C+ que forman parte de la comunidad LGBT+ de la ciudad de Quito. El mismo presenta una propuesta de valor orientada al acompañamiento continuo en el proceso de autodescubrimiento de los pacientes, mediante el acceso a psicoterapias afirmativas en su proceso de identidad brindadas por especialistas altamente calificados y comprometidos con el paciente por lo que el 65% del mercado objetivo se encuentra interesado en el modelo de negocio.
- La filosofía corporativa diseñada para el establecimiento será constituida como una compañía de responsabilidad limitada, pues esto permitirá que la organización no incurra en mayores costos y se adapta al modelo dado

que no requiere de gran cantidad de personal para su funcionamiento. La empresa busca rescatar valores de inclusión y respeto hacia cada uno de los individuos que frecuente el establecimiento, enfocándose principalmente en brindar el servicio de asesoramiento psicológico directamente al paciente acompañado de un servicio postventa el cual este concentrado en contribuir a la correcta evolución y progreso del paciente en su proceso de autodescubrimiento.

- La actividad del centro de asesoramiento psicológico “BimYou” es un emprendimiento que genera un retorno de la inversión positivo y superior al promedio de la industria, lo cual permite recomendar la puesta en marcha del plan de negocios. Sin embargo, es importante recalcar que para la viabilidad financiera del proyecto es trascendental contar con el apoyo del financiamiento externo en las actividades específicamente programadas como contribución activa en la sociedad sobre la población LGBT+, dado que eso permite generar indicadores favorables para su evaluación.

De este modo, ha sido posible determinar la viabilidad comercial y financiera del proyecto, dado que mediante el análisis externo de la industria y asimismo, el análisis del cliente potencial ha sido posible identificar una oportunidad de negocio positiva con respecto al potencial del mercado. De igual manera, al realizar el análisis de los criterios de valoración financieros, se concluyó que la implementación del proyecto en la ciudad de Quito es rentable para el inversionista.

REFERENCIAS

- ACESS. (Abril de 2019). Permisos de Funcionamiento. Obtenido de Trámites: <http://www.calidadsalud.gob.ec/acess-app-servicio-ciudadano/public/permisoFuncionamiento/informacion.jsf>
- Asamblea Nacional. (4 de Febrero de 2016). Ley orgánica de gestión de la identidad y datos civiles. Obtenido de https://www.registrocivil.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/03/LEY_ORGANICA_RC_2016.pdf
- Asociación ALFIL. (26 de Octubre de 2018). Asociación Alfil. Obtenido de Sensibilización Hospital Eugenio Espejo: <http://asoalfil.com/historia/>
- Astrae , F. (2015). Asociación LGBT para el desarrollo global. Obtenido de Ecuador LGBTI Resumen de las condiciones políticas, económicas y sociales: https://globalphilanthropyproject.org/wp-content/uploads/2017/01/Astraea-Ecuador-Resumen-2015_Spanish.pdf
- BCE. (2019). Banco Central. Obtenido de Ventas Anuales por Actividad Económica: <https://www.bce.fin.ec/>
- BCE. (02 de Julio de 2019). Banco Central del Ecuador. Obtenido de Producto Interno Bruto: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1182-la-economía-ecuatoriana-creció-06-en-el-primer-trimestre-de-2019>
- BCE. (Septiembre de 2019). Banco Central del Ecuador. Obtenido de Cuentas Nacionales Trimestrales del Ecuador - Resultados de las variables macroeconómicas 2019 II: <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/cntrimestral/CNTrimestral.jsp>
- Cacuango, D. (12 de Junio de 2019). Defensoría del Pueblo. Obtenido de Defensor del pueblo celebra la aprobación del matrimonio igualitario en Ecuador: <https://www.dpe.gob.ec/defensor-del-pueblo-celebra-la-aprobacion-del-matrimonio-igualitario-en-ecuador/>

- Chase B., R., Jacobs, F., & Aquilano, N. (2009). *Administración de Operaciones*. México: Mc Graw Hill.
- CNIG, C. N. (2014). Elementos metodológicos para transversalizar el principio de igualdad y no discriminación en razón de género en las políticas. Obtenido de <https://www.igualdadgenero.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/Herramientas-Metdl.-pol%C3%ADticas-RGB-ES-18-05-15.pdf>
- CNII. (12 de Junio de 2019). Consejo Nacional de Igualdad Internacional. Obtenido de Matrimonio civil igualitario: <https://www.igualdad.gob.ec/>
- Comunidad de Madrid. (2019). Acciones de sensibilización y formación en LGBTI. Obtenido de <https://www.comunidad.madrid/servicios/asuntos-sociales/acciones-sensibilizacion-formacion-lgtbi>
- Congreso Nacional. (5 de Noviembre de 1999). Ley de Compañías. Obtenido de Codificación: http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/LEY_DE_COMPANIAS.pdf
- Consejo Nacional para la Igualdad de Género. (Diciembre de 2015). Comisión de Transición para la Definición de la Institucionalidad Pública que Garantice la Igualdad entre Hombres y Mujeres. Obtenido de Aporte al fortalecimiento del Consejo de las Mujeres y la Igualdad de Género, para el cumplimiento de su mandato constitucional: <https://www.igualdadgenero.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/4-PROYECTO-AECID-SENPLADES.pdf>
- FedeLGBTI. (15 de Septiembre de 2015). Federación Ecuatoriana de Organizaciones LGBTI.
- Federación LGBTI. (2018). Federación Ecuatoriana de Organizaciones LGBTI. Obtenido de Unidos luchamos, unidos revolucionamos, unidos logramos nuestros derechos: <https://federacionlgbti.com/>
- Fred R., D. (2013). *Administración Estratégica*. México: Pearson.

- Guízar Montufar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional. Principios y Aplicaciones*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- ILGALAC. (26 de Octubre de 2015). Rechazo a cédula diferenciada para personas trans en Ecuador. Obtenido de <https://www.ilgalac.org/2015/10/26/rechazo-cedula-diferenciada-para-personas-trans-en-ecuador/>
- INEC. (2013). Primera investigación sobre condiciones de vida, inclusión social y derecho humanos de la población LGBTI en Ecuador. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/LGBTI/Presentacion-LGBTI.pdf
- INEC. (Diciembre de 2018). Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Obtenido de Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-diciembre-2018/>
- INFORMAJOVEN. (2019). Centro de Información Juvenil. Obtenido de Asesoría Psicosocial: <http://www.informajoven.org/info/servicios/sexualidad.asp>
- Jiménez, C. (25 de enero de 2017). 5 formas de conocer las necesidades de los clientes. Obtenido de <https://www.carlosjimenez.info/5-formas-de-conocer-las-necesidades-de-los-clientes/>
- Kotler, P. (2007). *Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales*. Pearson Educación, S.A.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos del Marketing*. México: Prentice Hall.
- Ministerio Coordinador de Desarrollo Social. (Junio de 2015). Avance en políticas integrales para personas LGBTI. Obtenido de <https://siluetax.files.wordpress.com/2015/11/avances-en-derechos-humanos-lgbt-del-ecuador-acuerdo-21525-econ-rafael-correa-y-asoc-silueta-x.pdf>
- Ministerio de Educación. (Septiembre de 2015). Educación de la Sexualidad y Efectividad. Obtenido de Guía para Formadores:

https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/1.-Guia-Sexualidad_Formadores.pdf

Ministerio de Educación. (2018). forosecuador. Obtenido de Programa Educando en Familia - Ministerio de Educación Ecuador: <http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/educaci%C3%B3n-y-ciencia/159409-programa-educando-en-familia-ministerio-de-educaci%C3%B3n-ecuador>

Ministerio de Salud Pública. (s.f). Requisitos para establecimientos nuevos. Obtenido de Establecimientos de servicios de salud públicos y privados: http://instituciones.msp.gob.ec/dps/pichincha/images/stories/requisitos_nuevos_2012_revisado1_final1.pdf

OMS. (18 de junio de 2018). Organización Mundial de la Salud. Obtenido de <https://www.who.int/es>

Porter, M. (Enero de 2008). Harvard Business Review. Obtenido de Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia: https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf

Red iberoamericana de educación LGBTI. (2016). Cifras regionales. Obtenido de Datos sobre acoso escolar por homofobia y transfobia en Ecuador: <http://educacionlgbti.org/guia-regional/ecuador/#ecuador>

SUPERCIAS. (14 de Abril de 2019). Superintendencia de Compañías, valores y seguros. Obtenido de Portal de Información: <https://www.supercias.gob.ec/portalscvsv/>

ANEXOS

Anexo 1. Guía de preguntas para grupo de enfoque

Buenos noches hoy se va a realizar una actividad con fines educativos en la cual voy a hacerles preguntas sobre ustedes y su opinión sobre el servicio que busco lanzar al mercado, esto es completamente privado, de ante mano agradezco su colaboración.

JUEGO: Diga su nombre, ocupación, edad y el siguiente repita

INTRODUCCIÓN:

1. Me gustaría que cada uno de ustedes me diga ¿qué se le viene a la mente cuando hablo de atención psicológica?
2. ¿Ustedes que tan conscientes son con respecto a su salud mental? Es decir, con el cuidado con respecto a su estabilidad emocional y al mismo tiempo, con su interacción dentro de la sociedad.
3. ¿Cuáles son sus conocimientos sobre la diversidad sexo genérica?

EN CUANTO AL SERVICIO DE TERAPIA PSICOLÓGICA:

1. ¿Qué atributos deberían tener este servicio para que sean atractivas?
2. ¿En algún punto de su vida a considerado asistir a terapia? ¿Cuáles han sido sus motivaciones? ¿Ha encontrado la ayuda que buscaba en este servicio?
3. Con respecto al ambiente de un centro de psicología, ¿cómo considera que este debería ser y en la práctica como lo ha identificado?
4. ¿Cuántas veces considera que debería asistir a una terapia psicológica a la semana o en el mes?
5. ¿En qué ocasiones considera prudente buscar ayuda profesional?
6. ¿Creen que las terapias psicológicas cumplen con su nivel de necesidad al momento en el que decide empezar a tomarlas?
7. ¿Cuál es el precio general que ha pagado por una consulta psicológica?

CONCEPTO DEL NEGOCIO Y VISUALIZACIÓN DEL SERVICIO:

Buscamos implementar una empresa dedicada a brindar servicios de consultoría psicológica orientada temas de diversidad sexogenérica en la ciudad de Quito

1. ¿Cuál es su opinión al implementar este modelo de negocio?
2. ¿Estarían dispuestos a utilizar este servicio?
3. ¿En qué sector les gustaría que se implemente?
4. ¿Qué mejoras deberían incorporarse en el servicio?
5. ¿Cuál sería el nivel de aceptación de este tipo de servicio?
6. ¿Cree que el enfoque del servicio inflencie en el acceso a este servicio?
7. ¿Qué atributos adicionales le gustaría que este servicio tenga?
8. ¿De qué manera impacta en ustedes el asistir a una terapia psicológica?
9. ¿Cómo les gustaría enterarse de la información sobre producto?
10. ¿Cuál es el precio que consideraría pagar por un servicio con estas características?
11. ¿Qué otras características gustaría complementar a la idea del negocio?

Anexo 2. Guía de preguntas para encuestas

Encuesta Modelo de Negocio

La presente encuesta tiene como finalidad conocer el comportamiento y hábitos que determinan la decisión de las personas para adquirir un servicio de terapias psicológicas. La información que se recopilará es relevante para la construcción del proyecto. Por este motivo, le agradecemos el tiempo brindado, y le recordamos que la información únicamente tiene fines académicos, por lo que será utilizada con responsabilidad y discreción.

***Obligatorio**

1. ¿Ha recibido alguna vez terapia psicológica? *

Si

No

2. ¿Considera que el asesoramiento psicológico aporta al desarrollo emocional y mental de las personas? *

Si

No

3. ¿Nombre un centro de consultoría psicológico al que haya acudido? *

Tu respuesta _____

4. Cuando usted acudió a un centro psicoterapéutico, ¿Cuál fue el nivel de satisfacción que obtuvo? *

- Muy satisfactoria
- Satisfactoria
- Indiferente
- Poco satisfactoria
- Muy insatisfactoria

5. Cuando asiste a una sesión psicoterapéutica, ¿cumple con la planificación personal que ha realizado con su psicólogo? *

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Nunca

SIGUIENTE

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Encuesta Modelo de Negocio

*Obligatorio

Nuevo concepto de servicio

El modelo de negocio que se busca implementar está orientado a brindar un servicio en el cual la consultoría psicológica sobre temas de diversidad sexogenérica sea posible. Este servicio integrará un acompañamiento continuo en el proceso de identidad y también, en el desarrollo integral del rol con el cual cada individuo se identifique dentro de la sociedad.

6. ¿Qué tan interesado estaría en adquirir un servicio de asesoramiento psicológico orientado a temas de diversidad sexogenérica? *

- Totalmente interesado
- Interesado
- Indiferente
- Poco interesado
- Nada interesado

7. ¿Cuáles de los siguientes atributos considera más importante identificar en un centro de psicología orientado a estos temas? *

- Inclusión
- Ambiente agradable
- Espacios verdes
- Variedad de colores
- Amabilidad
- Otro: _____

8. ¿Cuánto tiempo considera que debe requerir una sesión de este tipo? *

- 15 min - 30 min.
- 15 min - 45 min.
- 45 min - 75 min.
- Más de 75 min.

4

9. Selecciones dos opciones, ¿En qué situaciones considera asistir a una consultoría de este tipo? *

- Para conocerse mejor
- Al identificar incomodidades específicas
- Al manifestar confusión
- Situaciones de riesgo
- Cuando ya no soporta la situación
- Otro: _____

10. Indique el grado de acuerdo o desacuerdo que considere, ¿considera que el servicio en un centro psicológico es amable y confortable? *

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

11. Indique el grado de acuerdo o desacuerdo que considere, ¿considera que el profesional debe desarrollar una relación autentica con su paciente y estar capacitado? *

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

12. ¿Qué precio dentro del rango de 20 a 50 dólares para una consulta psicoterapéutica consideraría muy barato que le haría dudar de su calidad y no lo utilizaría? *

- 20
- 25
- 30
- 35
- 40
- 45
- 50

13. ¿Qué precio dentro del rango de 20 a 50 dólares para una consulta psicoterapéutica consideraría barato y aun así lo utilizaría? *

- 20
- 25
- 30
- 35
- 40
- 45
- 50

14. ¿Qué precio dentro del rango de 40 a 80 dólares consideraría adecuado para adquirir una consulta psicoterapéutica? *

- 20
- 25
- 30
- 35
- 40
- 45
- 50

15. ¿Qué precio dentro del rango de 40 a 80 dólares para una consulta psicoterapéutica consideraría caro y aun así lo utilizaría? *

- 20
- 25
- 30
- 35
- 40
- 45
- 50

16. ¿Qué precio dentro del rango de 40 a 80 dólares para una consulta psicoterapéutica consideraría muy caro y aun así lo utilizaría? *

- 20
- 25
- 30
- 35
- 40
- 45
- 50

17. ¿Dónde considera un sector adecuado para la ubicación de un centro de asesoramiento psicológico? *

- Norte
- Sur
- Centro
- Valle
- Otro: _____

18. ¿En qué medios de comunicación le gustaría recibir información acerca del servicio? *

- Televisión
- Radio
- Redes sociales
- Periódico, revistas, volantes
- Otro: _____

19. Si su respuesta fue redes sociales, ¿En qué red social le gustaría observar publicidad de este servicio?

- Facebook
- Twitter
- Instagram
- YouTube
- Otro: _____

20. ¿Considera que este servicio podría aplicar promociones? De ser así, escoja un tipo de promoción: *

- Descuento por recomendación
- Cita gratuita por cada 5
- Premio por compartir en redes sociales
- Otro: _____

21. ¿Cuál de los siguientes factores influyen en mayor medida al decidir adquirir este tipo de servicio? *

- Precio
- Marca
- Calidad
- Variedad
- Promociones
- Otro: _____

22. ¿Cuál de los siguientes métodos de pago es su preferido al momento de realizar el pago por el servicio? *

- Efectivo
- Tarjeta de Débito
- Tarjeta de Crédito
- Cheque
- Otro: _____

Género *

- Masculino
- Femenino

Edad *

Tu respuesta _____

ATRÁS

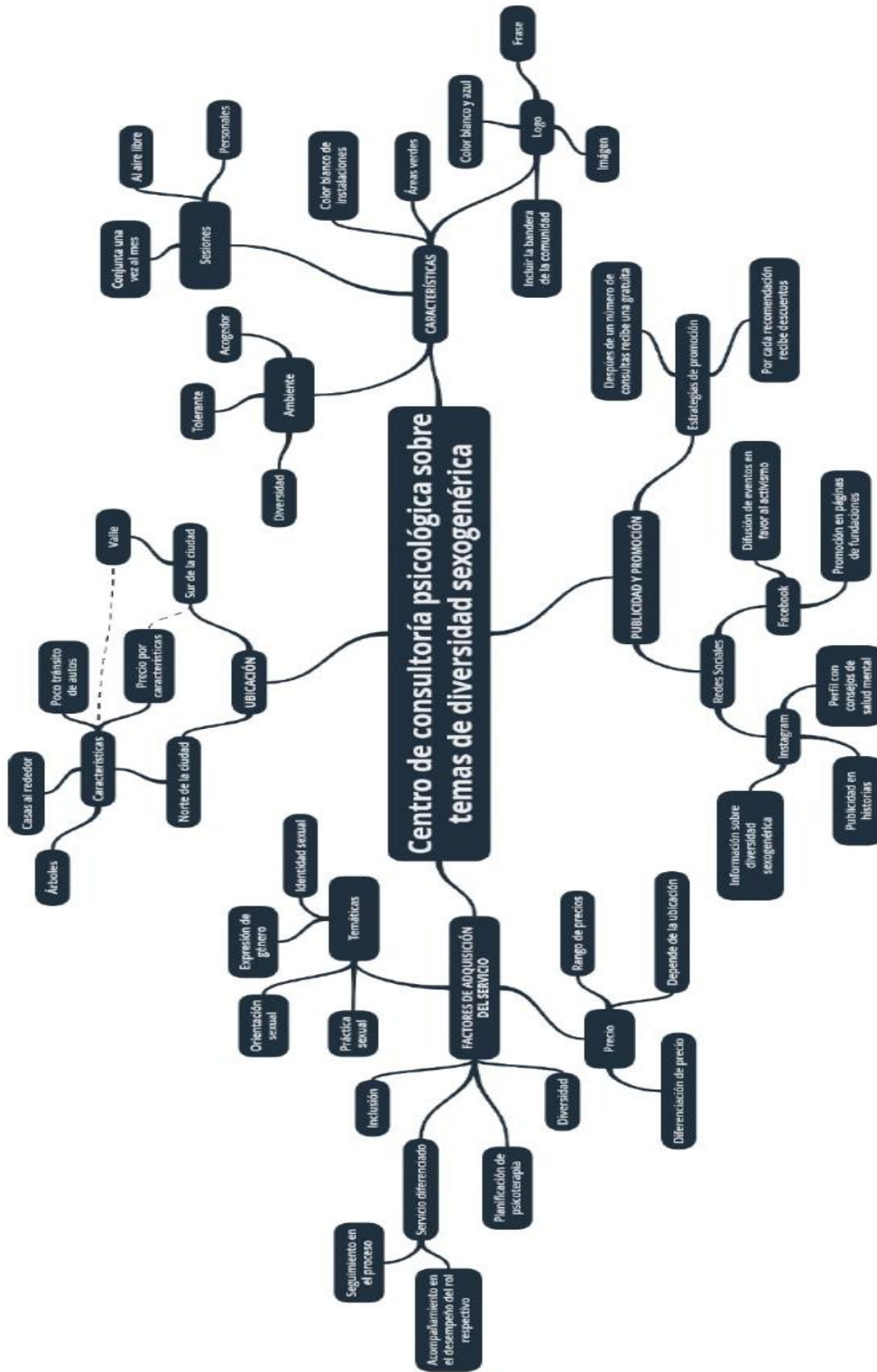
ENVIAR

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Este formulario se creó en Universidad de Las Américas. [Notificar uso inadecuado](#) - [Condiciones del servicio](#)

Google Formularios

Anexo 3. Brain Mapping



https://www.gocongr.com/es/p/18171647-Centro-de-consultor-a-psicol-gica-sobre-temas-de-diversidad-sexogen-rica-mind_maps

Anexo 4. Infografía investigación cuantitativa.



Anexo 5. Tablas de contingencia

- Pregunta 6. ¿Qué tan interesado estaría en adquirir un servicio de asesoramiento psicológico orientado a temas de diversidad sexogenérica? Con pregunta 11. Indique el grado de acuerdo o desacuerdo que considere, ¿considera que el profesional debe desarrollar una relación autentica con su paciente y estar capacitado?

Cuenta de Pregunta 11	Pregunta 6					
Pregunta 11	Totalmente inter.	Intere.	Indif.	Poco inter.	Nada inter.	Total general
Totalmente de acuerdo	29,17%	34,72%	11,11%	8,33%	1,39%	84,72%
De acuerdo	0,00%	8,33%	0,00%	4,17%	1,39%	13,89%
Indiferente	0,00%	1,39%	0,00%	0,00%	0,00%	1,39%
Total general	29,17%	44,44%	11,11%	12,50%	2,78%	100,00%

- Pregunta 4. Cuando usted acudió a un centro psicoterapéutico, ¿Cuál fue el nivel de satisfacción que obtuvo? Con pregunta 6. ¿Qué tan interesado estaría en adquirir un servicio de asesoramiento psicológico orientado a temas de diversidad sexogenérica?

Cuenta de Pregunta 6	Pregunta 4					
Pregunta 6	Muy Satisfact.	Satisfact.	Indif.	Poco satisfact.	Insatisfact.	Total general
Totalmente interesado	11,11%	11,11%	0,00%	5,56%	1,39%	29,17%
Interesado	9,72%	22,22%	6,94%	1,39%	4,17%	44,44%
Indiferente	4,17%	5,56%	0,00%	1,39%	0,00%	11,11%
Poco interesado	0,00%	11,11%	0,00%	0,00%	1,39%	12,50%
Nada interesado	0,00%	1,39%	1,39%	0,00%	0,00%	2,78%
Total general	25,00%	51,39%	8,33%	8,33%	6,94%	100,00%

Anexo 6. Evaluación financiera

GASTOS APERTURA				
<i>Ítem</i>	<i>Cantidad (unidades)</i>	<i>Costo Unitario</i>	<i>Costo Total</i>	<i>Vida Útil (años)</i>
Instalación red oficina	1	\$ 125,00	\$ 125,00	5
Capital social empresa	1	\$ 800,00	\$ 800,00	5
Gastos legales apertura y permisos	1	\$ 500,00	\$ 500,00	5

