



ITSEP

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO ECUATORIANO DE PRODUCTIVIDAD

Formación Emprendedora y Empresarial

Trabajo de Investigación

TECNOLOGÍA SUPERIOR EN:

Administración

CARRERA:

Administración

TEMA:

Plan de negocios para la creación de un centro de psicología deportiva y artes en la ciudad de Quito, período 2026.

AUTOR/ES

Edison Stalin Arcos Sopa

TUTOR

Ing. Omar Vinueza M.B.A.

CIUDAD

Quito, D.M.

AÑO

2026

Agradecimiento

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por darme fuerza de voluntad y sabiduría necesaria para atreverme a continuar con mis estudios a pesar de todas las dificultades que tuve en el camino que en ocasiones creí que me vencerían.

Agradezco a mi familia materna, por que siempre creyeron en mi y su confianza siempre se vio reflejada en sus consejos, actos e inclusive en una sonrisa que fueron motivo para terminar este logro.

Agradezco también a mis amigos, amiga y enamorada por brindarme de su amistad, amor y apoyo en esta exigente etapa de mi vida.

Finalmente, quiero reconocer mi propio esfuerzo, los sacrificios y las dificultades que tuve que superar para llegar a este momento. Este logro representa mucho mas que una etapa académica; es una muestra de la exactitud de un trabajo que puedo lograr con disciplina y perseverancia.

Dedicatoria

Dedico este trabajo de titulación a Mariela, mi madre, quien es la más fuerte motivación que tuve para escoger el tema tratado, ya que, a pesar de su muy temprana despedida y muy duras primeras etapas vividas después de su partida, en su crianza entendí cosas como el seguir adelante a pesar de los golpes de la vida.

Todo el amor brindado de mi madre fue motivo principal para haberme levantado de tan malos momentos donde la tristeza reino junto con los malos pensamientos, pero el amor y la enseñanza de mi madre estuvieron presentes en mi manete y en mi corazón, los cuales me ayudaron en la toma de tan importante decisión que fue estudiar.

Mi madre en vida confió mucho en mí y ahora que me ve desde el cielo puede seguir confiando y creyendo en mí porque este logro es el primero de muchos.

Muchas gracias Marielita.

Índice General

Introducción	1
Definición y Justificación del Tema.....	2
Planteamiento del Problema.....	3
Objetivo General.....	3
Objetivos Específicos	3
Metodología de la Investigación.....	4
Marco Teórico	5
CAPÍTULO I: Diagnóstico Y Contextualización	16
1.1. Descripción del Tema de Investigación.....	16
1.1.1. Análisis del Sector o Área de Estudio	16
1.1.2. Contexto Institucional, Sectorial o Social.....	17
1.1.3. Identificación del Problema u Oportunidad	19
1.2. Caracterización del Objeto de Estudio	19
1.2.1. Descripción General	19
1.2.2. Naturaleza Jurídica o Normativa	20
1.2.3. Actores Involucrados	21
1.2.4. Estructura Organizacional o Funcional	22
1.2.5. Roles y Perfiles Relevantes.....	23
1.3. Orientación Estratégica del Proyecto	23
1.3.1. Misión / Propósito del Proyecto	23
1.3.2. Visión / Proyección Futura	23
1.3.3. Valores o Principios Rectores	23
1.3.4. Políticas Generales	24
1.3.5. Análisis PEST	24
1.3.6. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	26
1.3.7. Análisis FODA.....	27
1.3.8. Estrategias de Desarrollo	29
1.3.9. Objetivos Estratégicos	30
1.3.10. Alianzas o Articulaciones Clave.....	30
CAPÍTULO II: Análisis Del Entorno.....	32
2.1. Análisis de la demanda / necesidad	32
2.1.1. Perfil de los Beneficiarios o Usuarios Potenciales	32
2.1.2. Tipo de Mercado o Contexto	33
2.1.3. Segmentos y Grupos Objetivo	33
2.1.4. Comportamiento, Hábitos o Patrones Relevantes	34

2.1.5.	Instrumentos de Recolección de Información Primaria	34
2.1.5.1.	Encuestas	35
2.1.5.2.	Entrevistas (cualitativo)	47
2.1.5.3.	Focus Group (cualitativo)	49
2.1.5.4.	Análisis e Interpretación de Resultados	50
2.2.	Análisis de la Oferta / Situación Actual	51
2.2.1.	Perfil del Actor Principal	51
2.2.2.	Variables Psicográficas y Demográficas Pertinentes	51
2.3.	Plan de Acción o Propuesta	52
2.3.1.	2.3.1. Producto, Servicio o Intervención Propuesta	52
2.3.2.	Costos / Accesibilidad	52
2.3.3.	Comunicación y Difusión	53
2.3.4.	Distribución o Implementación	54
2.4.	Posibilidades desde el Punto de Vista del Entorno	54
2.4.1.	Ventaja Diferencial o Propuesta de Valor	54
2.4.2.	Análisis de Fuerzas o Factores del Entorno	54
2.4.3.	Barreras o Restricciones Identificadas	55
CAPÍTULO III: Aspectos Técnicos Y Operativos		56
3.1.	Procesos y Control de Calidad	56
3.1.1.	Diagramas de Flujo del Proceso	57
3.1.2.	Mecanismos de Control y Seguimiento	59
3.2.	Capacidad Operativa	60
3.2.1.	Capacidad de Ejecución o Producción	60
3.2.2.	Dimensionamiento del Proyecto	61
3.3.	Infraestructura y Recursos	61
3.3.1.	Espacios, Equipos o Recursos Necesarios	61
3.3.2.	Distribución y Organización Física o Lógica	62
3.4.	Análisis de Recursos y Proveedores	63
3.4.1.	Insumos, Materiales o Herramientas Necesarias	63
3.4.2.	Criterios de Selección	63
3.5.	Normativa Aplicable	64
3.5.1.	Normas Técnicas, Sanitarias, Ambientales o Sectoriales	64
3.5.2.	Medidas de Seguridad y Cumplimiento	64
3.6.	Localización o Ámbito de Aplicación	65
3.6.1.	Macro Localización	65
3.6.2.	Micro Localización	65

3.6.3.	Factores de Decisión.....	65
3.7.	Matriz de Impacto y Mitigación	66
3.7.1.	Impactos Sociales, Ambientales y Económicos	66
3.7.2.	Plan de Mitigación.....	66
CAPÍTULO IV: Estudio Económico Y Evaluación.....		68
4.1.	Estructura Económica del Proyecto	68
4.1.1.	Plan de Inversiones	68
4.1.2.	Fuentes de Financiamiento	69
4.1.3.	Presupuesto de Ingresos.....	69
4.1.4.	Presupuesto de Costos	70
4.1.5.	Presupuesto de Gastos	71
4.1.6.	Estado de Resultados Proyectado.....	71
4.1.7.	Punto de Equilibrio.....	72
4.1.8.	Flujo de Caja Proyectado	73
4.1.9.	Balance Proyectado.....	74
4.2.	Evaluación del Proyecto	74
4.2.1.	Indicadores de Viabilidad: VAN, TIR, ROE/ROA, Período de Recuperación	74
PLAN DE CONTINGENCIA Y SALIDA		76
CONCLUSIONES		79
RECOMENDACIONES.....		81
ANEXOS		85

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Evolución de la demanda de servicios de salud mental en Quito	17
Gráfico 2. Mapa de vinculación institucional del centro	18
Gráfico 3. Organigrama del centro.....	22
Gráfico 4. Síntesis del análisis PEST del centro.....	25
Gráfico 5. Mapa de intensidad de las cinco fuerzas de Porter.....	27
Gráfico 6. Matriz FODA del centro	29
Gráfico 7. Título: Pregunta 1 de la Encuesta.....	35
Gráfico 8. Título: Pregunta 2 de la Encuesta.....	36
Gráfico 9. Título: Pregunta 3 de la Encuesta.....	37
Gráfico 10. Título: Pregunta 4 de la Encuesta	38
Gráfico 11. Título: Pregunta 5 de la Encuesta	39
Gráfico 12. Título: Pregunta 6 de la Encuesta	40
Gráfico 13. Título: Pregunta 7 de la Encuesta	41
Gráfico 14. Título: Pregunta 8 de la Encuesta	42
Gráfico 15. Título: Pregunta 9 de la Encuesta	43
Gráfico 16. Título: Pregunta 10 de la Encuesta	44
Gráfico 17. Título: Pregunta 11 de la Encuesta	45
Gráfico 18. Título: Pregunta 12 de la Encuesta	46
Gráfico 19. Diagrama de flujo del proceso de atención del centro.....	57
Gráfico 20. Distribución de espacios físicos del centro.....	62
Gráfico 21. Matriz de impacto y mitigación del centro.....	67
Gráfico 22. Composición de la inversión inicial	68
Gráfico 23. Proyección de ingresos a 5 años.....	70
Gráfico 24. Evolución de la utilidad neta proyectada	72
Gráfico 25. Flujo de caja proyectado a 5 años.....	73
Gráfico 26. VAN y TIR del proyecto	75
Gráfico 27. Encuesta Primera Parte	85
Gráfico 28. Encuesta Segunda Parte	86

Índice de Tablas

Tabla 1. Mapa de actores institucionales del centro.....	17
Tabla 2. Marco normativo aplicable al centro.....	21
Tabla 3. Perfiles profesionales requeridos por el centro.....	23
Tabla 4. Políticas generales de operación del centro.....	24
Tabla 5. Análisis de las cinco fuerzas de Porter	26
Tabla 6. Segmentación de mercado del centro	33
Tabla 7. Título: Pregunta 1 de la Encuesta.....	35
Tabla 8. Título: Pregunta 2 de la Encuesta.....	36
Tabla 9. Título: Pregunta 3 de la Encuesta.....	36
Tabla 10. Título: Pregunta 4 de la Encuesta.....	37
Tabla 11. Título: Pregunta 5 de la Encuesta.....	38
Tabla 12. Título: Pregunta 6 de la Encuesta.....	39
Tabla 13. Título: Pregunta 7 de la Encuesta.....	40
Tabla 14. Título: Pregunta 8 de la Encuesta.....	41
Tabla 15. Título: Pregunta 9 de la Encuesta.....	42
Tabla 16. Título: Pregunta 10 de la Encuesta.....	43
Tabla 17. Título: Pregunta 11 de la Encuesta.....	44
Tabla 18. Título: Pregunta 12 de la Encuesta.....	45
Tabla 19. Título: Pregunta 13 de la Encuesta.....	46
Tabla 20. Entrevista a profesional de Psicología Clínica.....	47
Tabla 21. Entrevista a profesional de Preparación Deportiva	48
Tabla 22. Entrevista a profesional de Formación Artística.....	48
Tabla 23. Perfil de participantes del Focus Group.....	49
Tabla 24. Síntesis de resultados del Focus Group.....	49
Tabla 25. Portafolio de servicios y costo estimado por sesión	52
Tabla 26. Etapas del proceso de atención del centro.....	57
Tabla 27. Capacidad estimada de atención semanal por área.....	60
Tabla 28. Espacios y equipamiento requerido por área	61
Tabla 29. Normativa aplicable al centro.....	64
Tabla 30. Factores de decisión para la micro localización del centro	65
Tabla 31. Matriz de impactos y medidas de mitigación	66
Tabla 32. Plan de inversiones.....	68
Tabla 33. Estructura de financiamiento	69
Tabla 34. Tabla de amortización del préstamo.....	69
Tabla 35. Presupuesto de ingresos proyectado (5 años).....	70
Tabla 36. Presupuesto de costos operativos (Año 1).....	70

Tabla 37. Presupuesto de gastos administrativos y de venta (Año 1)	71
Tabla 38. Estado de resultados proyectado (5 años)	71
Tabla 39. Punto de equilibrio (Año 1).....	72
Tabla 40. Flujo de caja proyectado (5 años)	73
Tabla 41. Balance general proyectado (Año 0, Año 1 y Año 5).....	74
Tabla 42. Indicadores de viabilidad financiera.....	74
Tabla 43. Matriz de situaciones adversas del proyecto	77
Tabla 31. Medidas de mitigación por situación adversa.....	78

Resumen Ejecutivo - Palabras Clave

El presente trabajo desarrolla un plan de negocios para la creación de un centro de psicología deportiva y artes en la ciudad de Quito durante el período 2026. La propuesta surge de la constatación de que, si bien la capital ecuatoriana concentra una oferta amplia de consultorios psicológicos, academias deportivas y escuelas artísticas, estos servicios operan de forma independiente y generan una atención fragmentada para quienes requieren un acompañamiento integral. El centro se plantea como un espacio único que articula el acompañamiento emocional, la preparación mental orientada al rendimiento deportivo y la expresión artística, dirigido a niños, adolescentes, jóvenes y adultos, con énfasis en población en situación de vulnerabilidad multicausal.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto de alcance descriptivo. Se aplicó una encuesta estructurada de trece preguntas a ciento diez habitantes de la ciudad de Quito, seleccionados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia, con el fin de caracterizar la demanda potencial, los hábitos de consumo y la disposición de pago. Este componente cuantitativo se complementó con tres entrevistas semiestructuradas dirigidas a profesionales de las áreas de psicología, entrenamiento deportivo y formación artística, y con un grupo focal integrado por diez participantes representativos del segmento objetivo. La información secundaria provino de fuentes institucionales y académicas actualizadas relacionadas con salud mental, deporte y gestión cultural en el Distrito Metropolitano de Quito.

Los hallazgos evidencian una oportunidad de mercado consistente. El 94,5 % de los encuestados manifestó disposición a utilizar los servicios de un centro que integre las tres áreas, mientras que el 62,7 % declaró no haber experimentado previamente una propuesta de estas características, lo que confirma un mercado poco atendido. La calidad del servicio fue identificada como el principal criterio de elección por el 60 % de los participantes, por encima del precio, la ubicación y las instalaciones. El 77,3 % ubicó su disposición de pago en el rango de veinte a treinta y cinco dólares por sesión, y el 42,7 % expresó intención de asistir semanalmente. El 48,2 % prefiere atención en fin de semana y el 43,6 % señaló el sector sur de Quito como localización más conveniente, dato que obliga a reconsiderar la ubicación inicialmente prevista en el centro norte.

Sobre esta base se estructura una propuesta estratégica sustentada en la diferenciación por integralidad. El centro operará con un modelo de servicios modulares que permite al usuario acceder a atención psicológica individual, programas de psicología deportiva o talleres artísticos, de manera independiente o combinada, según su plan de atención. La estrategia comercial se apoya en canales digitales de bajo costo, alianzas con instituciones educativas, clubes deportivos y el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, y en paquetes familiares y grupales que responden al 57,3 % de encuestados dispuestos a asistir acompañados. El modelo operativo contempla un equipo inicial de dos profesionales de psicología, un profesional del área deportiva y un profesional del área artística, con sesiones de setenta minutos para servicios simples y noventa minutos para servicios combinados.

Desde el punto de vista financiero, el proyecto requiere una inversión inicial de \$45,000, financiada en un 44,4 % con capital propio de los socios y un 55,6 % mediante préstamo bancario a cinco años. La evaluación económica arroja un Valor Actual Neto (VAN) positivo de \$10,444.29 a una tasa de descuento del 12 %, y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 17,59 %, superior en 5,59 puntos porcentuales a dicha tasa, lo que confirma la viabilidad financiera del centro. El período de recuperación de la inversión se estima en 4,12 años, dentro del horizonte de cinco años evaluado, aunque exige una gestión comercial activa durante los dos primeros ejercicios, dado que la ocupación proyectada para el Año 1 (55 %) se ubica apenas 1,3 puntos porcentuales por encima del punto de equilibrio calculado (53,7 %). En conjunto, los resultados obtenidos confirman que la creación de un centro de psicología deportiva y artes en la ciudad de Quito constituye una propuesta viable y sostenible, capaz de generar valor social y económico a mediano plazo para sus promotores y para la comunidad quiteña a la que atiende.

Palabras Clave

Psicología deportiva; bienestar emocional; plan de negocios; expresión artística; desarrollo personal; vulnerabilidad multicausal; salud mental.

Abstract - Keywords

This study develops a business plan for the creation of a sports psychology and arts center in the city of Quito during the 2026 period. The proposal arises from the observation that, although the Ecuadorian capital concentrates a broad supply of

psychological practices, sports academies, and art schools, these services operate independently and generate fragmented care for those who require comprehensive support. The center is conceived as a single space that articulates emotional support, mental preparation oriented toward athletic performance, and artistic expression, aimed at children, adolescents, young people, and adults, with emphasis on populations experiencing multicausal vulnerability.

The research was conducted under a mixed approach with a descriptive scope. A structured survey of thirteen questions was applied to one hundred and ten residents of the city of Quito, selected through non-probabilistic convenience sampling, in order to characterize potential demand, consumption habits, and willingness to pay. This quantitative component was complemented by three semi-structured interviews addressed to professionals in the fields of psychology, sports training, and artistic education, and by a focus group composed of ten participants representative of the target segment. Secondary information was obtained from updated institutional and academic sources related to mental health, sports, and cultural management in the Metropolitan District of Quito.

The findings reveal a consistent market opportunity. A total of 94.5 % of respondents expressed willingness to use the services of a center integrating the three areas, while 62.7 % reported never having experienced a proposal with these characteristics, confirming an underserved market. Service quality was identified as the main selection criterion by 60 % of participants, ranking above price, location, and facilities. Regarding willingness to pay, 77.3 % placed their range between twenty and thirty-five dollars per session, and 42.7 % expressed the intention to attend on a weekly basis. Weekend attendance was preferred by 48.2 %, and 43.6 % indicated the southern sector of Quito as the most convenient location, a finding that requires reconsidering the site initially planned for the north-central area.

On this basis, a strategic proposal grounded in differentiation through integration is structured. The center will operate under a modular service model that allows users to access individual psychological care, sports psychology programs, or artistic workshops, either independently or in combination, according to their care plan. The commercial strategy relies on low-cost digital channels, partnerships with educational institutions, sports clubs, and the Metropolitan District Municipality of Quito, as well as family and

group packages responding to the 57.3 % of respondents willing to attend accompanied. The operating model contemplates an initial team of two psychology professionals, one sports area professional, and one artistic area professional, with seventy-minute sessions for single services and ninety-minute sessions for combined services.

From a financial standpoint, the project requires an initial investment of \$45,000, financed 44.4% through the partners' own capital and 55.6% through a five-year bank loan. The economic evaluation yields a positive Net Present Value (NPV) of \$10,444.29 at a 12% discount rate, and an Internal Rate of Return (IRR) of 17.59%, exceeding that rate by 5.59 percentage points, confirming the center's financial viability. The investment payback period is estimated at 4.12 years, within the five-year evaluation horizon, although it requires active commercial management during the first two fiscal years, given that the projected Year 1 occupancy rate (55%) sits only 1.3 percentage points above the calculated break-even point (53.7%). Taken together, these results confirm that the creation of a sports psychology and arts center in the city of Quito constitutes a viable and sustainable proposal, capable of generating social and economic value in the medium term for its founders and for the Quito community it serves.

Keywords

Sports psychology; emotional well-being; business plan; artistic expression; personal development; multicausal vulnerability; mental health.

Introducción

El presente plan de negocios responde a esa fragmentación mediante la propuesta de un centro que integre, en un mismo espacio físico y bajo una misma planificación profesional, tres áreas complementarias: la atención psicológica, la psicología deportiva y las actividades artísticas. La evidencia científica respalda esta articulación. Sá et al. (2026) documentan que las intervenciones artísticas prescritas mejoran de forma medible el bienestar en población adulta, mientras que Parrales Poveda et al. (2026) demuestran que la práctica deportiva regular funciona como factor preventivo frente al deterioro de la salud mental en población estudiantil. La integración de ambos componentes en torno a un eje psicológico constituye, por tanto, una propuesta sustentada y no una combinación arbitraria de servicios.

El estudio se estructura en cuatro capítulos. El primero desarrolla el diagnóstico y la contextualización del proyecto, incluyendo el análisis del sector, la caracterización del objeto de estudio y la orientación estratégica del centro mediante herramientas de análisis PEST, cinco fuerzas de Porter y matriz FODA. El segundo capítulo aborda el análisis del entorno, con el estudio de la demanda a partir de instrumentos primarios de recolección, el análisis de la oferta existente en la ciudad y la formulación del plan de acción comercial. El tercer capítulo detalla los aspectos técnicos y operativos, comprendiendo procesos, capacidad operativa, infraestructura, proveedores, normativa aplicable y localización. El cuarto capítulo desarrolla el estudio económico y la evaluación financiera del proyecto mediante los indicadores de viabilidad correspondientes.

La relevancia de esta investigación se sostiene en tres dimensiones. En lo social, el proyecto contribuye al fortalecimiento del bienestar emocional de la población quiteña mediante un modelo de atención accesible y de precio ajustado a la capacidad de pago identificada en el estudio de mercado. En lo económico, la iniciativa genera empleo directo e indirecto para profesionales de psicología, entrenamiento deportivo, formación artística y personal administrativo, dinamizando la actividad de servicios en el Distrito Metropolitano. En lo académico, el trabajo aporta un modelo de negocio replicable que documenta la viabilidad de integrar disciplinas tradicionalmente separadas dentro de una misma unidad productiva, constituyendo un referente para futuros emprendimientos del sector de servicios de bienestar en el Ecuador.

Finalmente, el desarrollo de este plan de negocios permite verificar si la propuesta resulta viable desde las perspectivas comercial, técnica y financiera, y establecer las condiciones bajo las cuales el centro puede operar de manera sostenible en el mercado quiteño. Los resultados obtenidos ofrecen al emprendedor una base fundamentada para la toma de decisiones respecto a la inversión requerida, la localización definitiva, la estructura de precios y las estrategias de posicionamiento necesarias para consolidar el centro en el período proyectado.

Definición y Justificación del Tema

La idea de crear un centro de psicología deportiva y artes en Quito es la realidad en la que vivimos, la cual en ocasiones hemos escuchado “no vivimos si no que sobrevivimos” y es una frase perturbadora que algunos pueden llegar a aceptarla. Y aquí es cuando el centro puede llegar a ser la principal ayuda enfocándose en problemas: sociales, económicos y académicos.

Desde el ámbito social, el centro aportara con el fortalecimiento de la salud mental en jóvenes y adultos que practiquen actividades deportivas y artísticas acompañadas de citas psicológicas, ya que al escuchar y sentirse escuchado en un espacio sano y didáctico aportamos al desarrollo personal y es cuando empiezan las tomas de buenas decisiones y cumpliéndose metas, lo que incrementa la motivación y autoestima.

Desde el ámbito económico, contribuirá con la generación de empleo directo e indirecto e inclusive los mismos que un día fueron ayudados con el centro pueden volver al centro como coach o motivadores y puedan tener una fuente de trabajo y la cadena de ayuda que en un inicio fue ayuda psicológica, deportiva y artes, se convierta en una fuente de empleo para los ecuatorianos.

Desde el ámbito académico, apoyara a nuestros jóvenes en la disciplina que no debe ser fortalecida con violencia que muchos han crecido, sino que desde el lugar donde nuestros jóvenes sean los principales protagonistas con actividades de recreación y momentos de relajación y resultados nuestros jóvenes no busquen ser los principales protagonistas en peligros del mundo como drogas, delincuencia o inclusive cosas dañinas del internet y optaran por la superación personal como los estudios o ser los mejores en los que aman hacer.

Planteamiento del Problema

El deterioro de la salud mental es una de las principales preocupaciones sanitarias a nivel global. La Organización Mundial de la Salud (2022) reporta que los trastornos de ansiedad y depresión se incrementaron más del 25 % tras la pandemia, con mayor incidencia en población joven urbana. En Ecuador, el Ministerio de Salud Pública (2023) reconoce un aumento sostenido de la demanda de atención psicológica que no ha sido acompañado por un crecimiento equivalente en la oferta accesible de servicios.

En Quito, esta brecha se agrava por la fragmentación del mercado. El Observatorio Metropolitano de Seguridad Ciudadana (2024) documenta que la atención psicológica, el entrenamiento deportivo y la formación artística operan como sectores independientes, sin modelos que integren las tres disciplinas bajo un mismo servicio. A esto se suma la barrera económica: una cita psicológica particular en la ciudad oscila entre 30 y 60 dólares, sin incluir el costo adicional de acceder por separado a actividad deportiva o artística, ni los gastos de movilización y tiempo que implica gestionar tres servicios en distintos puntos de la ciudad (Quito Cómo Vamos, 2024).

Esta situación afecta de manera particular a la población en condición de vulnerabilidad multicausal, para quienes el costo acumulado de acceder a tres servicios separados resulta prohibitivo, y que además enfrenta barreras culturales de estigmatización hacia la consulta psicológica (Guaita Pintado et al., 2023). El problema central que atiende este plan de negocios es, por tanto, la ausencia en Quito de un centro que integre psicología, deporte y arte en un solo espacio, a un costo accesible y bajo un modelo de atención complementario, lo que limita actualmente la posibilidad de un acompañamiento integral para el desarrollo y la superación personal de niños, jóvenes y adultos de la ciudad.

Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para determinar la viabilidad comercial, técnica y financiera de la creación de un centro de psicología deportiva y artes en la ciudad de Quito, durante el período 2026.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar el contexto institucional, sectorial y estratégico del centro mediante el análisis del entorno interno y externo del proyecto.
- Analizar la demanda y la oferta del mercado quiteño para determinar el perfil del consumidor, sus necesidades y su disposición de pago frente al servicio propuesto.
- Definir los aspectos técnicos, operativos y normativos requeridos para el funcionamiento adecuado del centro.
- Evaluar la viabilidad financiera del proyecto mediante el cálculo de los indicadores VAN, TIR, ROE/ROA y período de recuperación de la inversión.

Metodología de la Investigación

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto, que combina técnicas cuantitativas y cualitativas para caracterizar de manera integral el mercado potencial del centro. El alcance del estudio es descriptivo, ya que busca identificar las características, necesidades y comportamientos de la población objetivo frente a un servicio que actualmente no existe de forma integrada en la ciudad de Quito. Para su desarrollo se aplicaron tres instrumentos de recolección de información primaria: encuestas, entrevistas y un grupo focal, cada uno dirigido a un tipo de informante distinto y con un propósito complementario dentro del diseño investigativo.

Encuestas. Se aplicó una encuesta estructurada de trece preguntas cerradas a una muestra de ciento diez personas residentes en la ciudad de Quito, seleccionadas mediante muestreo no probabilístico por conveniencia. El instrumento estuvo dirigido a la población general en edad de consumir el servicio —niños representados por sus padres, adolescentes, jóvenes y adultos—, con el fin de recoger la perspectiva del potencial usuario final del centro. Las preguntas indagaron variables demográficas (edad, género), hábitos de práctica deportiva y artística, disposición de pago, frecuencia de uso esperada, horario y sector de preferencia, y nivel de aceptación de la propuesta integral. Este instrumento constituye la base cuantitativa del estudio de demanda desarrollado en el apartado 2.1.

Entrevistas. Se realizaron tres entrevistas semiestructuradas de cinco preguntas cada una, dirigidas a profesionales en ejercicio vinculados a las tres áreas que integra el

centro: un psicólogo clínico, un entrenador o preparador deportivo, y un instructor o gestor de formación artística. A diferencia de la encuesta, que recoge la perspectiva del usuario, las entrevistas están orientadas a obtener criterio experto sobre la viabilidad operativa del modelo, los requerimientos técnicos de cada área, los riesgos de integrar las tres disciplinas bajo un mismo espacio, y recomendaciones prácticas para el diseño del servicio. Cada entrevista incluye, además, entre una y dos observaciones o recomendaciones adicionales del profesional consultado, registradas de manera textual y sin identificar su nombre por motivos de confidencialidad.

Grupo focal. Se desarrolló un grupo focal con diez participantes representativos del segmento objetivo del centro —jóvenes y adultos de entre dieciocho y treinta y cinco años, rango etario que concentró la mayor proporción de encuestados—, guiado por un cuestionario de diez preguntas abiertas. Este instrumento permitió profundizar en percepciones, motivaciones, dudas y objeciones frente a la propuesta que el formato cerrado de la encuesta no puede capturar, particularmente en torno a la disposición a compartir espacios grupales, la percepción de estigma asociado a la consulta psicológica, y las expectativas específicas frente a la combinación de deporte y arte dentro de un mismo servicio.

En conjunto, los tres instrumentos suman ciento veintitrés informantes: ciento diez encuestados, tres entrevistados y diez participantes del grupo focal, cubriendo tanto la perspectiva del usuario potencial como la del profesional especializado. El procesamiento de los datos cuantitativos se realizó mediante estadística descriptiva, con tablas de frecuencia y porcentaje por cada pregunta de la encuesta. Los datos cualitativos de las entrevistas y el grupo focal se procesaron mediante análisis de contenido, identificando categorías recurrentes que se contrastan con los resultados cuantitativos en el apartado de análisis e interpretación de resultados del Capítulo II.

Marco Teórico

Salud mental

La salud mental es definida por la Organización Mundial de la Salud (2022) como un estado de bienestar que permite a la persona afrontar el estrés cotidiano, desarrollar sus capacidades, trabajar de forma productiva y contribuir a su comunidad, superando la concepción tradicional que la reducía a la mera ausencia de enfermedad mental. Esta

definición amplía el objeto de intervención de cualquier servicio orientado al bienestar psicológico, puesto que no se limita a la población clínicamente diagnosticada, sino que incorpora a toda persona interesada en fortalecer sus recursos emocionales.

En el contexto ecuatoriano, el Ministerio de Salud Pública (2023) reconoce la salud mental como un componente prioritario de la atención integral en salud, estableciendo lineamientos que promueven modelos comunitarios y preventivos por encima de los exclusivamente curativos. Esta orientación normativa respalda propuestas de negocio que, como la presente, se sitúan en el terreno de la prevención y el desarrollo personal antes que en el tratamiento clínico de patologías ya instaladas.

La literatura especializada distingue entre modelos de atención reactivos, que intervienen una vez manifestado el malestar, y modelos proactivos, que buscan fortalecer factores protectores antes de que se presente una crisis. El centro de psicología deportiva y artes se inscribe en esta segunda categoría, al proponer el deporte y el arte como vehículos de fortalecimiento emocional sostenido en el tiempo, y no únicamente como complemento de una intervención clínica puntual.

La accesibilidad económica constituye, según diversos estudios latinoamericanos, uno de los principales determinantes de la salud mental poblacional, dado que el costo de la atención especializada excluye a segmentos considerables de la población de ingresos medios y bajos (Guaita Pintado et al., 2023). Este hallazgo sustenta la decisión estratégica del centro de fijar un rango de precios entre veinte y treinta y cinco dólares por sesión, valor que responde directamente a la disposición de pago identificada en la encuesta aplicada.

Finalmente, la salud mental se entiende en este proyecto como un concepto dinámico y multidimensional, que se construye a través de distintas vías —el acompañamiento psicológico, la actividad física y la expresión artística— y no exclusivamente a través de la consulta clínica tradicional. Esta comprensión ampliada constituye el fundamento conceptual sobre el cual se estructura la propuesta de valor integral del centro.

Bienestar emocional

El bienestar emocional se define como la capacidad de una persona para reconocer, comprender y regular sus propios estados afectivos de manera adaptativa, manteniendo un equilibrio entre las exigencias del entorno y sus recursos internos (Bandura, 1997). Esta capacidad de autorregulación, conocida en la literatura como autoeficacia emocional, se desarrolla y fortalece mediante la práctica sostenida de actividades que generan retroalimentación positiva sobre el propio desempeño.

Bandura (1997) sostiene que la percepción de autoeficacia —la creencia de una persona en su propia capacidad para lograr un resultado— se construye principalmente a través de experiencias de dominio, es decir, del logro reiterado de metas alcanzables. Tanto la práctica deportiva como la creación artística ofrecen escenarios idóneos para este tipo de experiencias, al proporcionar objetivos concretos, medibles y alcanzables en plazos relativamente cortos, a diferencia de otros procesos de desarrollo personal cuyos resultados son menos tangibles.

El concepto de bienestar emocional se relaciona estrechamente con el de estado de flujo, descrito por Csikszentmihalyi (1990) como la experiencia de absorción total en una actividad que equilibra el nivel de desafío con el nivel de habilidad del individuo. Tanto las disciplinas deportivas como las artísticas son consideradas actividades generadoras de flujo por excelencia, lo que explica su efecto regulador sobre estados de ansiedad y su capacidad para desviar la atención de rumiaciones negativas.

En el contexto de este proyecto, el bienestar emocional no se plantea como un objetivo terapéutico exclusivo de personas con diagnóstico previo, sino como una meta transversal aplicable a toda la población objetivo del centro. Esta perspectiva amplía el mercado potencial más allá de quienes buscan tratamiento psicológico convencional, incorporando a deportistas, artistas aficionados y personas interesadas en su desarrollo personal como usuarios legítimos del servicio.

Diversos estudios recientes confirman que las intervenciones combinadas —que integran componentes psicológicos con actividad física o artística— producen mejoras superiores en bienestar emocional en comparación con intervenciones de un solo componente (Sá et al., 2026). Este hallazgo constituye uno de los argumentos centrales que sustentan la propuesta de valor del centro frente a la oferta fragmentada existente en Quito.

Psicología deportiva

La psicología deportiva se define como la rama aplicada de la psicología que estudia los factores mentales y emocionales que influyen en el rendimiento deportivo, así como los efectos psicológicos derivados de la participación en el deporte y la actividad física (Weinberg & Gould, 2015). Su campo de aplicación abarca tanto a deportistas de alto rendimiento como a practicantes recreativos, y sus principios son igualmente relevantes para poblaciones no deportivas que buscan beneficios psicológicos derivados de la actividad física.

Weinberg y Gould (2015) identifican variables centrales de intervención en esta disciplina, entre ellas la motivación, la concentración, el manejo de la ansiedad competitiva, la autoconfianza y la cohesión grupal. Estas mismas variables resultan pertinentes para el diseño de los servicios del centro, dado que buena parte de la población encuestada manifestó interés en fortalecer aspectos como la disciplina, la concentración y la confianza personal a través de la práctica deportiva.

La evidencia empírica reciente refuerza la pertinencia de esta disciplina como componente de negocio. Parrales Poveda et al. (2026) demuestran, en un estudio realizado en población universitaria ecuatoriana, que la práctica deportiva regular actúa como factor preventivo frente al deterioro de la salud mental, reduciendo indicadores de estrés académico y mejorando la percepción subjetiva de bienestar. Este hallazgo, obtenido en un contexto nacional comparable, valida la pertinencia local de la propuesta.

A diferencia del entrenamiento físico convencional, que se centra en variables biomecánicas y fisiológicas, la psicología deportiva incorpora al profesional en psicología dentro del proceso de preparación, trabajando de manera paralela y complementaria al entrenador o instructor deportivo. Este modelo de trabajo interdisciplinario es precisamente el que el centro busca implementar, evitando que el componente psicológico sea tratado como un servicio periférico o accesorio del entrenamiento.

En el diseño de los servicios del centro, la psicología deportiva se aplicará tanto a deportistas aficionados como a personas que inician actividad física por primera vez, reconociendo que los beneficios psicológicos de la disciplina no están condicionados al nivel competitivo del usuario, sino a la calidad y continuidad del acompañamiento profesional recibido.

Arteterapia y expresión artística

La arteterapia se define como el uso terapéutico del proceso de creación artística con el objetivo de mejorar el bienestar físico, mental y emocional de las personas, sin que se requiera experiencia o habilidad artística previa por parte del usuario (Van Lith et al., 2013). Este enfoque distingue la arteterapia de la enseñanza artística convencional, dado que el énfasis no recae en el resultado estético de la obra, sino en el proceso expresivo que la produce.

Van Lith et al. (2013) documentan que la participación en actividades artísticas guiadas reduce indicadores de ansiedad y mejora la autoestima en poblaciones diversas, incluyendo personas sin diagnóstico psicológico previo. Este hallazgo es relevante para el centro, dado que la oferta artística no estará limitada a un componente clínico, sino que también funcionará como servicio de desarrollo personal para niños, jóvenes y adultos interesados en el dibujo, la pintura, la música, la danza o el teatro.

Estudios recientes amplían esta evidencia a población adulta general. Sá et al. (2026), en una revisión sistemática sobre arte por prescripción, concluyen que las intervenciones artísticas estructuradas generan mejoras medibles en el bienestar subjetivo, comparables en magnitud a las obtenidas mediante otras intervenciones psicosociales de menor costo relativo. Este hallazgo respalda la inclusión del componente artístico como servicio de valor equivalente al psicológico y al deportivo dentro del modelo de negocio, y no como un complemento menor.

En el diseño operativo del centro, la expresión artística se plantea como una vía de comunicación no verbal particularmente útil para niños y adolescentes que presentan dificultades para verbalizar directamente sus emociones en un espacio de consulta tradicional. Esta característica amplía el alcance del servicio hacia segmentos etarios en los que la terapia verbal convencional suele encontrar mayor resistencia.

La articulación entre arteterapia y psicología dentro de un mismo centro permite, además, que el profesional de psicología derive internamente a un usuario hacia el área artística como parte de su plan de atención, sin que este deba buscar dicho servicio en una institución externa, lo que constituye una de las principales ventajas diferenciales identificadas frente a la oferta actual del mercado quiteño.

Vulnerabilidad multicausal

La vulnerabilidad multicausal se define como la condición de riesgo que enfrenta una persona o grupo poblacional como resultado de la interacción simultánea de múltiples factores —económicos, sociales, familiares o de salud— que reducen su capacidad de respuesta frente a situaciones adversas (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, s.f.). A diferencia de enfoques que atribuyen la vulnerabilidad a una única causa, este concepto reconoce que los factores de riesgo se combinan y se refuerzan entre sí.

En el contexto de Quito, el Observatorio Metropolitano de Seguridad Ciudadana (2024) identifica como factores de vulnerabilidad multicausal recurrentes la precariedad económica, la desintegración familiar, el bajo acceso a servicios de salud mental y la exposición a entornos de riesgo social, factores que suelen presentarse de manera combinada en un mismo hogar o individuo. Este marco es directamente aplicable a los usuarios que el centro busca priorizar dentro de su modelo social.

La atención a población en situación de vulnerabilidad multicausal exige modelos de intervención flexibles, que no dependan de un único tipo de servicio, sino que ofrezcan distintas puertas de entrada según las necesidades específicas de cada usuario. Esta característica constituye uno de los principales fundamentos conceptuales del centro, dado que su modelo modular permite que un usuario acceda inicialmente a través del deporte, del arte o de la consulta psicológica, según el canal que le resulte menos estigmatizante o más accesible.

La atención a esta población plantea también un reto financiero para el modelo de negocio, dado que sus condiciones económicas suelen limitar su capacidad de pago. Por esta razón, el centro contempla la búsqueda de alianzas con instituciones públicas, fundaciones y programas municipales de apoyo, como el capital semilla ofrecido por el Municipio de Quito, con el fin de subsidiar parcialmente la atención a este segmento sin comprometer la sostenibilidad financiera general del proyecto.

Reconocer la vulnerabilidad multicausal como eje transversal del centro no implica limitar su mercado exclusivamente a esta población, sino incorporarla como un segmento prioritario dentro de una oferta de servicios más amplia, que también atiende a usuarios sin condiciones de vulnerabilidad particular pero interesados en su desarrollo psicológico, deportivo o artístico.

Emprendimiento social

El emprendimiento social se define como la creación de modelos de negocio que persiguen simultáneamente la generación de valor económico y la resolución de problemáticas sociales relevantes, sin depender exclusivamente de la filantropía o del financiamiento público para su sostenibilidad (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2023). Esta doble finalidad distingue al emprendimiento social tanto de la empresa tradicional orientada únicamente a la rentabilidad, como de la organización sin fines de lucro dependiente de donaciones.

El centro de psicología deportiva y artes se enmarca en esta categoría al proponer un modelo autosostenible mediante el cobro de servicios a precios de mercado, que a su vez destina parte de su capacidad operativa a la atención de población en condición de vulnerabilidad multicausal mediante alianzas institucionales. Este equilibrio entre sostenibilidad financiera e impacto social constituye el núcleo de su propuesta de valor diferenciada.

El MPCEIP (2023) señala que el ecosistema ecuatoriano de apoyo a micro, pequeñas y medianas empresas incluye líneas específicas de financiamiento y capacitación orientadas a emprendimientos con componente social, lo que representa una oportunidad concreta de acceso a recursos para la fase de arranque del centro, más allá del capital propio de los socios fundadores.

Uno de los principales riesgos documentados en la literatura sobre emprendimiento social es la tensión entre la misión social y la viabilidad financiera, que puede llevar a que la organización sacrifique su sostenibilidad económica en favor de su impacto social, o viceversa. El modelo de negocio del centro busca mitigar este riesgo mediante la segmentación explícita de su cartera de servicios, diferenciando la atención a precio de mercado de la atención subsidiada mediante alianzas.

La empleabilidad generada por el centro constituye otro componente relevante del emprendimiento social, dado que contempla la posibilidad de que usuarios previamente beneficiados por el servicio se incorporen posteriormente como colaboradores o guías dentro del propio centro, generando una cadena de valor social que trasciende la relación convencional entre proveedor y cliente del servicio.

Modelo de negocio integral

Un modelo de negocio integral se define como aquel que articula distintas líneas de servicio complementarias bajo una misma estructura operativa y comercial, con el objetivo de generar una propuesta de valor superior a la que ofrecería cada línea de servicio de manera independiente (Osterwalder & Pigneur, 2010). La integralidad, en este sentido, no es solamente una característica del servicio percibida por el usuario, sino una decisión estructural que afecta la operación, los costos y la estrategia comercial de la organización.

Osterwalder y Pigneur (2010) plantean que la propuesta de valor de un modelo de negocio se fortalece cuando resuelve un problema del cliente de manera más completa que las alternativas existentes en el mercado, reduciendo la necesidad de que el usuario recurra a múltiples proveedores. Este principio se aplica directamente al centro, cuya propuesta central consiste en evitar que el usuario deba gestionar por separado su atención psicológica, su entrenamiento deportivo y su formación artística.

La literatura sobre modelos de negocio integrales advierte, sin embargo, sobre el riesgo de la dispersión operativa, que ocurre cuando la organización intenta atender demasiadas líneas de servicio sin contar con la capacidad de gestión suficiente para garantizar calidad en todas ellas. Este riesgo se mitiga en el diseño del centro mediante la delimitación clara de tres áreas de servicio, cada una a cargo de un profesional especializado, y un proceso interno de derivación entre áreas coordinado por la gerencia.

La integralidad también constituye una fuente de ventaja competitiva sostenible, dado que resulta más compleja de replicar por competidores especializados en una sola disciplina, quienes enfrentarían costos de reconversión significativos para incorporar las áreas faltantes. Esta dificultad de imitación refuerza la posición estratégica del centro dentro del mercado quiteño identificado en el análisis de la oferta.

En términos operativos, el modelo integral del centro se traduce en un sistema de servicios modulares, donde el usuario puede acceder a un componente único o a una combinación de componentes, con sesiones de setenta minutos para servicios individuales y noventa minutos para servicios combinados, permitiendo que la propuesta se adapte a distintos niveles de necesidad y de capacidad de pago.

Segmentación de mercado

La segmentación de mercado se define como el proceso de dividir un mercado heterogéneo en subgrupos de consumidores con necesidades, características o comportamientos similares, con el fin de diseñar estrategias comerciales diferenciadas para cada segmento (Kotler & Armstrong, 2018). Este proceso permite a la organización asignar sus recursos de manera más eficiente, dirigiendo su oferta hacia los segmentos con mayor probabilidad de conversión.

Kotler y Armstrong (2018) identifican variables demográficas, geográficas, psicográficas y conductuales como los principales criterios de segmentación. En el caso del centro, la segmentación demográfica identifica como segmentos prioritarios a niños y adolescentes, por un lado, y a jóvenes y adultos de entre dieciocho y treinta y cinco años, por otro, en línea con los resultados de la encuesta aplicada, donde este último rango etario concentró el sesenta y dos por ciento de los encuestados.

La segmentación geográfica adquiere particular relevancia en este proyecto a partir de los resultados obtenidos en la pregunta doce de la encuesta, donde el sector sur de Quito concentró el 43,6 % de las preferencias de ubicación, seguido por el valle con 28,2 %, resultado que contrasta con la localización inicialmente prevista en el centro norte y que obliga a una revisión estratégica de la ubicación definitiva del centro.

La segmentación conductual, por su parte, permite diferenciar entre usuarios que buscan atención continua —quienes prefieren sesiones semanales, según el 42,7 % de encuestados— y usuarios que buscan atención puntual, representados por el 27,3 % que declaró asistir solamente cuando lo necesite. Esta distinción es relevante para el diseño de la agenda operativa y de los planes de precios del centro.

La segmentación psicográfica, finalmente, distingue entre usuarios motivados por una necesidad emocional específica y usuarios motivados por el desarrollo personal general, sin que medie necesariamente una dificultad emocional previa. Reconocer ambos perfiles amplía el mercado potencial del centro más allá de la población que tradicionalmente accede a servicios psicológicos, incorporando también a quienes buscan el deporte o el arte como vía primaria de bienestar.

Ventaja competitiva

La ventaja competitiva se define como la capacidad de una organización para ofrecer un valor superior a sus clientes en comparación con sus competidores, de manera sostenida en el tiempo y difícil de replicar (Porter, 2008). Porter identifica dos fuentes principales de ventaja competitiva: el liderazgo en costos y la diferenciación, siendo esta última la estrategia central adoptada por el centro frente al mercado quiteño.

Porter (2008) sostiene que una estrategia de diferenciación exitosa requiere que el atributo diferenciador sea percibido como valioso por el cliente y que resulte costoso o complejo de imitar por parte de la competencia. En el caso del centro, la integración de psicología, deporte y arte bajo un mismo modelo constituye precisamente este tipo de atributo, dado que replicarlo exigiría que un competidor especializado incorporara personal, infraestructura y procesos correspondientes a las otras dos áreas.

El análisis de las cinco fuerzas de Porter aplicado al Capítulo I de este trabajo confirma que la rivalidad entre competidores existentes en Quito se concentra en servicios especializados de una sola disciplina, lo que refuerza la posición diferenciada del centro y reduce, al menos en el corto plazo, la presión competitiva directa sobre su propuesta integral.

La ventaja competitiva del centro se ve además respaldada empíricamente por los resultados de la encuesta, donde el 94,5 % de los encuestados manifestó disposición a utilizar un servicio con estas características, y el 62,7 % declaró no haber experimentado antes una propuesta similar, lo que confirma que la integralidad es percibida por el mercado quiteño como un atributo de valor genuino y no simplemente como una hipótesis del equipo emprendedor.

Sostener esta ventaja en el tiempo exigirá, sin embargo, una gestión activa de la calidad del servicio, dado que el 60 % de los encuestados identificó este atributo como el criterio más importante al elegir un centro de estas características, por encima del precio o la ubicación, lo que sitúa a la calidad, y no solamente a la integralidad, como el verdadero sostén de la ventaja competitiva a mediano plazo.

Plan de negocios

Un plan de negocios se define como el documento que describe de manera sistemática los objetivos de un proyecto empresarial y los métodos que se emplearán para

alcanzarlos, abarcando de forma integrada los aspectos comerciales, técnicos, organizacionales y financieros de la iniciativa (Osterwalder & Pigneur, 2010). Su función principal es doble: sirve como herramienta de planificación interna para el equipo emprendedor y como instrumento de comunicación frente a potenciales inversionistas, socios o entidades de financiamiento.

La estructura de un plan de negocios integral contempla, en primer lugar, un diagnóstico del entorno y del objeto de estudio, que permite comprender el contexto en el que operará la iniciativa. En segundo lugar, un análisis de mercado que caracteriza la demanda y la oferta existentes. En tercer lugar, una definición de los aspectos técnicos y operativos necesarios para la prestación del servicio. Y en cuarto lugar, una evaluación financiera que determina la viabilidad económica del proyecto, estructura que corresponde directamente a los cuatro capítulos que componen este trabajo.

La elaboración de un plan de negocios reduce la incertidumbre propia de todo emprendimiento al obligar al equipo promotor a fundamentar sus decisiones en información recolectada de manera sistemática, y no en supuestos no verificados. En el caso del centro, esta función se refleja en la construcción del modelo de precios, la localización y la propuesta de servicios a partir de los resultados directos de la encuesta, las entrevistas y el grupo focal aplicados.

Un plan de negocios bien estructurado, según la literatura especializada, no concluye con la evaluación financiera, sino que debe incorporar mecanismos de contingencia frente a escenarios adversos, razón por la cual este trabajo incluye un plan de contingencia y salida que complementa la evaluación de viabilidad presentada en el Capítulo IV.

Finalmente, el plan de negocios elaborado para el centro de psicología deportiva y artes constituye no solo un requisito académico dentro del proceso de titulación, sino una herramienta con aplicabilidad real para la toma de decisiones del emprendedor, en la medida en que integra evidencia primaria recolectada directamente en el mercado quiteño con fundamentos teóricos verificables, cumpliendo así la doble función de instrumento académico e instrumento de gestión empresarial.

CAPÍTULO I: Diagnóstico Y Contextualización

1.1. Descripción del Tema de Investigación

1.1.1. Análisis del Sector o Área de Estudio

El interés por el bienestar psicológico ha experimentado un crecimiento sostenido en Ecuador durante los últimos años, en línea con la tendencia global documentada por la Organización Mundial de la Salud (2022), que identifica un incremento superior al 25 % en los trastornos de ansiedad y depresión a nivel mundial tras la pandemia. Este fenómeno no es exclusivo de la población clínicamente diagnosticada: se expresa también como una demanda creciente, transversal a distintos grupos etarios, de espacios que permitan gestionar el estrés cotidiano, fortalecer la autoestima y encontrar canales sanos de expresión emocional.

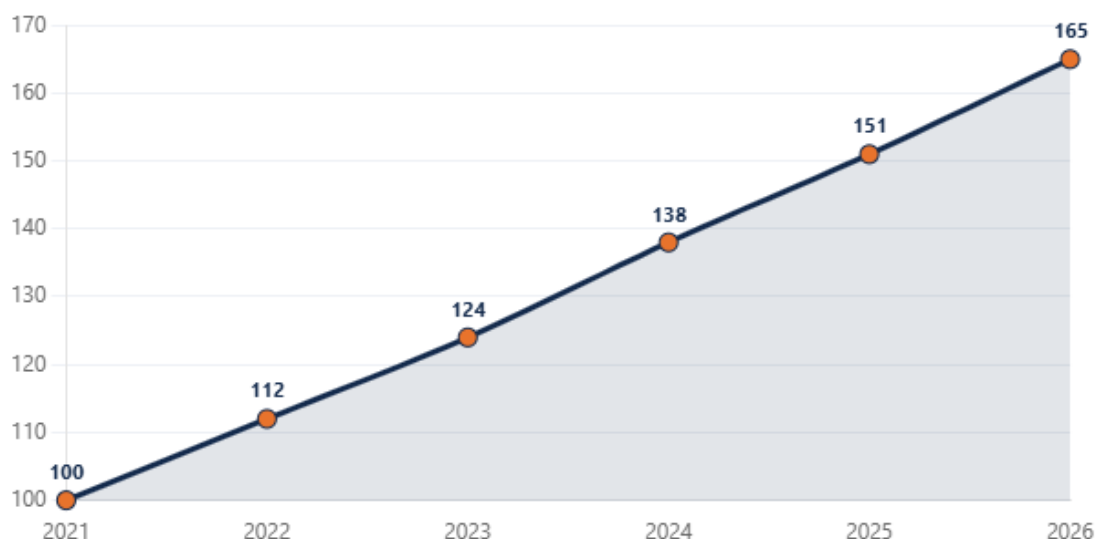
En Quito, esta demanda se traduce en un crecimiento paralelo de tres sectores que hasta ahora se han desarrollado de manera independiente: los consultorios y centros de atención psicológica, las academias y clubes deportivos, y las escuelas o talleres de formación artística. El Ministerio de Salud Pública (2023) reconoce en sus lineamientos actuales la necesidad de fortalecer modelos comunitarios y preventivos de atención en salud mental, por encima del modelo exclusivamente clínico-curativo, lo que abre una oportunidad concreta para propuestas de negocio que integren distintas disciplinas bajo un mismo servicio.

Entre los factores que explican el crecimiento de este sector en la ciudad se pueden identificar los siguientes:

- El aumento sostenido de diagnósticos de ansiedad, estrés académico y laboral en población joven y adulta.
- La mayor apertura social hacia la consulta psicológica, que reduce progresivamente el estigma históricamente asociado a este tipo de atención.
- El reconocimiento creciente, respaldado por evidencia científica reciente, del deporte y el arte como herramientas complementarias de bienestar emocional (Parrales Poveda et al., 2026; Sá et al., 2026).

- La expansión de programas públicos y municipales orientados al fomento del deporte, la cultura y la salud mental como ejes de política social (Quito Cómo Vamos, 2024).

Gráfico 1. Evolución de la demanda de servicios de salud mental en Quito



Elaboración Propia

1.1.2. Contexto Institucional, Sectorial o Social

El centro se proyecta como un actor que interactuará de manera activa con un ecosistema institucional amplio, compuesto por instituciones educativas, organizaciones deportivas, centros culturales y entidades gubernamentales o municipales de la ciudad. Esta articulación no es un componente accesorio del modelo de negocio, sino una condición necesaria para su viabilidad: el Observatorio Metropolitano de Seguridad Ciudadana (2024) documenta que la fragmentación entre los sectores de salud mental, deporte y cultura constituye una de las principales barreras de acceso para la población del Distrito Metropolitano de Quito, en la medida en que obliga al usuario a gestionar por separado servicios que podrían complementarse.

Al vincularse con actores ya establecidos en cada sector, el centro busca posicionarse no como un competidor aislado, sino como un punto de articulación institucional:

Tabla 1. Mapa de actores institucionales del centro

Tipo de actor institucional	Naturaleza de la relación	Beneficio esperado para el centro
Instituciones educativas	Convenios de derivación y talleres	Flujo constante de usuarios jóvenes
Clubes y academias deportivas	Complementariedad de servicios	Acceso a deportistas activos
Centros culturales	Espacios compartidos y difusión	Visibilidad y credibilidad artística
Municipio de Quito / GAD	Alianza programática	Acceso a capital semilla y espacios públicos
Fundaciones y ONG	Programas de atención subsidiada	Sostenibilidad del componente social

Elaboración Propia

Gráfico 2. Mapa de vinculación institucional del centro



Elaboración Propia

Esta lógica de articulación también responde a un objetivo de legitimación social: un centro nuevo, sin trayectoria previa en el mercado quiteño, requiere del respaldo indirecto de instituciones ya reconocidas por la comunidad para generar confianza inicial entre sus primeros usuarios.

1.1.3. Identificación del Problema u Oportunidad

La principal oportunidad identificada radica en la originalidad de integrar tres áreas —psicología, deporte y arte— dentro de una misma propuesta de servicio. Esta oportunidad no es solamente una apreciación cualitativa del equipo emprendedor: se sustenta en evidencia directa recogida en el trabajo de campo de este estudio, donde el 94,5 % de los encuestados manifestó disposición a utilizar un servicio con estas características, y el 62,7 % declaró no haber experimentado antes una propuesta similar, lo que confirma un mercado amplio y actualmente desatendido.

La oportunidad se refuerza, además, con evidencia académica específica para cada componente del modelo:

- Parrales Poveda et al. (2026) demuestran, en un estudio realizado en población universitaria ecuatoriana, que la práctica deportiva regular actúa como factor preventivo frente al deterioro de la salud mental, con reducciones medibles en indicadores de estrés académico.
- Sá et al. (2026) confirman, en una revisión sistemática internacional, que las intervenciones artísticas estructuradas producen mejoras medibles en el bienestar subjetivo de la población adulta.
- Guaita Pintado et al. (2023) señalan que la calidad percibida del servicio constituye uno de los principales determinantes de la fidelización del usuario en el sector salud ecuatoriano, dato que refuerza la importancia de un modelo de atención cuidado desde el inicio.

En síntesis, la oportunidad de negocio se sostiene sobre tres pilares: una demanda de mercado verificada empíricamente, un respaldo académico específico para cada disciplina integrada, y una oferta local actualmente fragmentada que no atiende esta necesidad de forma conjunta.

1.2. Caracterización del Objeto de Estudio

1.2.1. Descripción General

El centro desarrollará sus actividades con especial enfoque en grupos en situación de vulnerabilidad multicausal, entendida esta como la condición de riesgo derivada de la interacción simultánea de factores económicos, sociales y familiares que reducen la capacidad de respuesta de una persona frente a situaciones adversas (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, s.f.). Sin excluir a otros usuarios, este enfoque prioritario orienta el diseño de espacios, horarios y planes de atención hacia quienes enfrentan mayores barreras de acceso.

Para atender adecuadamente tanto a esta población prioritaria como a los usuarios en general, el centro contempla las siguientes características generales de operación:

- Atención diferenciada por área (psicológica, deportiva y artística), con posibilidad de combinación según el plan individual de cada usuario.
- Espacios físicos suficientes y separados para garantizar privacidad en la atención psicológica y funcionalidad en las actividades deportivas y artísticas.
- Modalidad de atención individual, familiar y grupal, según el tipo de servicio y la preferencia del usuario.
- Mecanismos de derivación interna entre áreas, de forma que un mismo caso pueda recibir apoyo combinado sin necesidad de acudir a otra institución.

1.2.2. Naturaleza Jurídica o Normativa

La legalización y el permiso de funcionamiento del centro serán otorgados por la Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada (ACESS), entidad adscrita al Ministerio de Salud Pública del Ecuador (Ministerio de Salud Pública, 2023). Este trámite regula específicamente el componente de atención psicológica del centro, dado su carácter de servicio de salud.

De manera complementaria, el componente empresarial del centro puede acogerse a los programas de financiamiento y capacitación para micro, pequeñas y medianas empresas que promueve el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2023). Esto sitúa al proyecto dentro de un marco normativo doble:

Tabla 2. Marco normativo aplicable al centro

Componente del centro	Entidad reguladora	Tipo de trámite
Atención psicológica	ACCESS – Ministerio de Salud Pública	Permiso de funcionamiento sanitario
Actividad empresarial	MPCEIP	Registro y acceso a líneas de fomento MIPYME
Funcionamiento municipal	Municipio del DMQ	Patente municipal y uso de suelo
Seguridad del local	Cuerpo de Bomberos	Permiso de funcionamiento contra incendios

Elaboración Propia

1.2.3. Actores Involucrados

Los actores involucrados en el centro no se limitan a psicólogos y usuarios, sino que incluyen un conjunto más amplio de perfiles profesionales y de apoyo:

- **Profesionales de psicología clínica**, responsables de la atención individual y del diagnóstico inicial de cada usuario.
- **Preparadores físicos o entrenadores deportivos**, encargados del componente de psicología deportiva y acondicionamiento.
- **Instructores de disciplinas artísticas** (música, artes plásticas, danza, teatro), responsables de los talleres de expresión creativa.
- **Personal administrativo**, a cargo de la gestión de citas, facturación y coordinación general.
- **Personal de servicios generales**, responsable del mantenimiento y limpieza de las instalaciones.

Esta diversidad de perfiles refleja el carácter integral del modelo de negocio: la operación conjunta de profesionales de distintas disciplinas constituye la base de la propuesta de valor, en línea con lo que sostienen Osterwalder y Pigneur (2010) al señalar

que la integralidad de un modelo de negocio es tanto una decisión estructural interna como un atributo percibido por el cliente.

1.2.4. Estructura Organizacional o Funcional

La estructura organizacional del centro contempla cuatro niveles jerárquicos:

- **Gerencia general** — toma de decisiones estratégicas y responsabilidad sobre la sostenibilidad global del proyecto.
- **Coordinadores de área** (psicología, deporte, artes) — organización operativa de cada equipo especializado.
- **Asistentes de área** — elaboración de informes de seguimiento sobre el proceso de cada usuario.
- **Ayudantes** — contacto directo y cotidiano con los usuarios en la ejecución del servicio.

Gráfico 3. Organigrama del centro



Elaboración Propia

Este esquema jerárquico simple busca garantizar fluidez en la comunicación interna sin incurrir en una estructura administrativa sobredimensionada para la escala

inicial del proyecto, dejando espacio para el crecimiento progresivo del equipo conforme aumente la demanda.

1.2.5. Roles y Perfiles Relevantes

Tabla 3. Perfiles profesionales requeridos por el centro

Cargo	Formación requerida	Función principal
Gerente general	Título profesional en Psicología Clínica y Administración	Dirección estratégica y clínica
Coordinador de área	Título profesional en Psicología Clínica o Administración	Soporte directo a gerencia
Asistente de área	Título tecnológico en Psicología o Administración	Informes de seguimiento
Ayudante	Título tecnológico o experiencia comprobada	Atención directa al usuario

Elaboración Propia

1.3. Orientación Estratégica del Proyecto

1.3.1. Misión / Propósito del Proyecto

Ofrecer servicios de psicología integrados con el deporte y las artes para contribuir al desarrollo y la superación personal de niños, jóvenes y adultos de la ciudad de Quito, impulsando el bienestar emocional, el rendimiento deportivo y nuevas formas de expresión mediante una atención profesional, ética y de calidad.

1.3.2. Visión / Proyección Futura

Consolidarse, para el año 2031, como un centro modelo en el ámbito psicológico, deportivo y artístico en Ecuador, reconocido por su contribución significativa a la sociedad en materia de salud mental, desarrollo deportivo y búsqueda de nuevas formas de expresión.

1.3.3. Valores o Principios Rectores

El centro sustenta su operación en seis principios rectores:

- **Empatía** — comprensión de las experiencias y formas de pensar de cada usuario para una atención personalizada.
- **Confidencialidad** — manejo profesional de la información compartida, sin exponerla fuera del centro.
- **Respeto** — valoración de la diversidad de emociones, capacidades y formas de expresión.
- **Inclusión** — igualdad en el acceso a la atención y a las herramientas del centro.
- **Trabajo en equipo** — colaboración entre el equipo profesional, los usuarios y la comunidad.
- **Creatividad** — búsqueda constante de nuevas formas de intervención que eviten la rutinización del proceso.

1.3.4. Políticas Generales

Tabla 4. Políticas generales de operación del centro

Política	Descripción
Calidad de servicio	Acercar la prestación psicológica, deportiva y artística a la excelencia
Confidencialidad	Tratamiento de toda información como secreto profesional
Ética profesional	Exigencia de honestidad, responsabilidad y lealtad en cada proceso
Capacitación continua	Asistencia obligatoria del personal a procesos de formación

Elaboración Propia

1.3.5. Análisis PEST

El entorno macro en el que operará el centro se analiza a partir de cuatro dimensiones que condicionan su viabilidad estratégica: política, económica, social y tecnológica.

Político. El Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2023) promueve activamente el desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas mediante programas de financiamiento y capacitación, a la par que existen políticas públicas que impulsan el deporte y la salud mental como prioridades nacionales. No obstante, deben considerarse los tiempos administrativos asociados a permisos de funcionamiento, registros sanitarios y requisitos municipales, que pueden extender la planificación legal del proyecto.

Económico. La viabilidad del centro depende directamente de los niveles de ingreso y empleo de la población de Quito, factores que determinan la capacidad de pago por servicios de bienestar emocional, deportivo y artístico. Pese a ello, la creciente búsqueda de espacios de apoyo integral representa una oportunidad concreta para un centro que combine las tres áreas, generando además empleo directo para profesionales de psicología, deporte, artes y administración, así como empleo indirecto en proveedores y servicios asociados.

Social. Este es uno de los factores más determinantes, dado que el centro está directamente relacionado con el comportamiento y las necesidades de una población que crece en la búsqueda de apoyo frente al estrés, la ansiedad y los problemas no expresados. La población de Quito reconoce, además, la importancia tanto del deporte como del arte en aspectos centrales del desarrollo personal: concentración, motivación, autoconfianza, creatividad, expresión emocional, habilidades sociales e integración comunitaria.

Tecnológico. Existen actualmente diversas plataformas y aplicaciones que optimizan procesos administrativos, gestión de citas, almacenamiento de información y seguimiento de usuarios, además de modalidades en línea (talleres, citas, capacitaciones) que permiten llegar a usuarios afectados por distancia o tiempo. El Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (2016) reporta que el 91 % de la población ecuatoriana utiliza redes sociales desde su teléfono inteligente, lo que representa un canal de bajo costo para el posicionamiento inicial del centro, aunque implica también una inversión sostenida en mantenimiento, actualizaciones y personal capacitado en su gestión.

Gráfico 4. Síntesis del análisis PEST del centro

POLÍTICO

- Fomento estatal a MIPYMES (MPCEIP)
- Políticas de deporte y salud mental
- Trámites de permisos (ACESS, Municipio)

ECONÓMICO

- Ingreso y empleo determinan capacidad de pago
- Generación de empleo directo e indirecto
- Demanda creciente de bienestar integral

SOCIAL

- Crecimiento de la búsqueda de apoyo emocional
- Reconocimiento del deporte y el arte en el desarrollo
- Reducción progresiva del estigma psicológico

TECNOLÓGICO

- 91 % de ecuatorianos usa redes sociales
- Herramientas de gestión de citas e información
- Modalidad en línea para talleres y citas

Elaboración Propia

1.3.6. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

El análisis competitivo del centro se desarrolla a partir del modelo de las cinco fuerzas propuesto por Porter (2008), que permite comprender la intensidad competitiva del sector y las condiciones bajo las cuales el centro puede sostener su ventaja diferencial.

Tabla 5. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Fuerza	Nivel	Justificación
Amenaza de nuevos competidores	Media	Barreras de infraestructura y talento humano especializado, pero creciente interés en el sector
Poder de negociación de los clientes	Media-alta	Exigencia de calidad y precio, mitigada por el valor agregado único del centro
Poder de negociación de los proveedores	Media	Amplia oferta de proveedores, pero variable según calidad y disponibilidad
Amenaza de productos sustitutos	Media-baja	La integración de las tres áreas reduce la sustituibilidad del servicio
Rivalidad entre competidores existentes	Media	Competidores especializados en un área única, sin oferta integral comparable

Elaboración Propia

Gráfico 5. Mapa de intensidad de las cinco fuerzas de Porter



Elaboración Propia

1.3.7. Análisis FODA

El análisis FODA del centro se construye a partir del diagnóstico interno y externo desarrollado en las secciones previas, complementado con los hallazgos del trabajo de campo.

Fortalezas

1. Variedad en servicios para el desarrollo y superación personal en un mismo centro.
2. Valor agregado original y sin competencia directa en la ciudad de Quito.
3. Capacidad de atender a distintos rangos de edad (niños, jóvenes y adultos).
4. Múltiples alternativas de actividades recreativas y terapéuticas.
5. No depender exclusivamente de instalaciones deportivas propias para todas las actividades.
6. Equipo multidisciplinario con formación profesional específica por área.
7. Modelo modular que se adapta a distintos niveles de necesidad y capacidad de pago.

8. Precio de sesión validado directamente con el mercado objetivo mediante encuesta.
9. Mecanismo interno de derivación entre áreas sin necesidad de instituciones externas.
10. Enfoque prioritario en población en situación de vulnerabilidad multicausal.
11. Posibilidad de generar testimonios y casos de éxito reales para fortalecer el marketing.
12. Ubicación estratégica evaluable en función de resultados de la propia investigación de mercado.

Oportunidades

1. Creciente interés por la salud mental y el bienestar emocional (35 %).
2. Mayor reconocimiento del rol de la psicología en el rendimiento deportivo (20 %).
3. Posibilidad de alianzas con unidades educativas, clubes deportivos, el Municipio de Quito y profesionales especializados (15 %).
4. Mayor uso de herramientas tecnológicas para la prestación de servicios (10 %).
5. Tendencia social hacia vidas saludables y desarrollo personal (10 %).
6. Acceso a líneas de financiamiento MIPYME del MPCEIP (4 %).
7. Programas municipales de capital semilla para emprendimientos sociales (3 %).
8. Alto porcentaje de población que no ha probado un servicio integral similar (2 %).
9. Bajo costo de canales digitales de difusión en redes sociales (1 %).
10. Disposición de pago del mercado alineada con la estructura de costos prevista (0,5 %).

Debilidades

1. Falta de posicionamiento de marca al momento de iniciar operaciones.
2. Necesidad de contratar profesionales especializados en las tres áreas simultáneamente.
3. Requerimiento de capacitación continua para mantener la calidad del servicio.
4. Recursos financieros limitados para el crecimiento y expansión del centro.
5. Falta inicial de herramientas y materiales para actividades de recreación.

6. Dependencia de un modelo de negocio aún no probado en el mercado local.
7. Curva de aprendizaje en la coordinación operativa entre tres áreas distintas.
8. Capacidad instalada limitada en la fase inicial del proyecto.

Amenazas

1. Situación económica del país, que reduce la capacidad de pago de parte de la población (40 %).
2. Modificaciones en regulaciones o requisitos legales para la prestación del servicio (25 %).
3. Falta de familiaridad de algunos sectores con este nuevo modelo de servicio (15 %).
4. Existencia de plataformas digitales de salud mental con precios más accesibles (12 %).
5. Resistencia cultural de determinados grupos a recibir apoyo psicológico (5 %).
6. Posible entrada de competidores con mayor capacidad de inversión inicial (3 %).

Gráfico 6. Matriz FODA del centro



Elaboración Propia

1.3.8. Estrategias de Desarrollo

El centro plantea tres líneas estratégicas de desarrollo:

- **Potenciar el valor agregado único** en la ciudad de Quito, mediante metodologías innovadoras que integren deporte, artes y citas psicológicas en un servicio de calidad diferenciado.
- **Fortalecer el reconocimiento de marca** a través de estrategias de marketing digital y presencia activa de profesionales y usuarios del centro en talleres, eventos y ferias.
- **Sostener la calidad mediante capacitación continua**, con seguimiento a través de evaluaciones de procesos internos y encuestas periódicas de satisfacción de los usuarios.

1.3.9. Objetivos Estratégicos

- Posicionar al centro como una propuesta única e innovadora en la prestación de servicios de psicología, psicología deportiva y artes en Quito.
- Asegurar la solvencia económica del centro mediante una adecuada gestión administrativa, comercial y financiera.
- Contribuir al bienestar social del Distrito Metropolitano de Quito mediante servicios psicológicos, deportivos y artísticos accesibles.

1.3.10. Alianzas o Articulaciones Clave

El centro identifica cuatro frentes prioritarios de alianza estratégica:

- **Instituciones educativas**, mediante programas de apoyo psicológico, guía deportiva y actividades artísticas que beneficien tanto al rendimiento académico de los estudiantes como al flujo de usuarios del centro.
- **Clubes y academias deportivas**, que permiten posicionar al centro como apoyo psicológico complementario para deportistas que buscan mejorar su desarrollo competitivo.

- **Municipio de Quito**, como aliado clave para el acceso a espacios públicos, herramientas de difusión y programas de financiamiento como el capital semilla, orientado a impulsar la sostenibilidad del centro.
- **Profesionales especializados independientes**, que pueden vincularse al centro como referentes o colaboradores externos, ampliando la red de contactos y la credibilidad institucional del proyecto.

CAPÍTULO II: Análisis Del Entorno

2.1. Análisis de la demanda / necesidad

El presente plan de negocios tiene como propósito contribuir al bienestar emocional, al rendimiento deportivo y al desarrollo artístico de la población de Quito, en un contexto donde el incremento de factores como el estrés, la ansiedad, la presión académica y laboral ha afectado de manera significativa la salud mental de la ciudadanía (Organización Mundial de la Salud, 2022; Ministerio de Salud Pública, 2023). A pesar de la existencia de una oferta considerable de centros orientados a atender estos factores por separado, ninguno de ellos integra de manera simultánea las áreas psicológica, deportiva y artística, ni cubre de forma suficiente a la población de Quito, lo que representa una oportunidad concreta para el desarrollo del centro.

Esta sección analiza la demanda potencial del servicio a partir de tres dimensiones complementarias: el perfil de los beneficiarios, la caracterización del mercado y el contexto en el que se desenvuelven, y los hábitos de consumo relevantes para el diseño del servicio. Esta caracterización se apoya en los datos recogidos mediante encuesta, entrevistas y grupo focal, cuyos resultados se detallan en el apartado 2.1.5.

2.1.1. Perfil de los Beneficiarios o Usuarios Potenciales

Una de las principales fortalezas del centro es que su servicio no exige un perfil restringido de beneficiario. El público objetivo incluye:

Niños y adolescentes que requieren apoyo emocional, fortalecimiento de habilidades sociales o espacios de expresión creativa.

Jóvenes y adultos en procesos de transición vital significativos, como el paso del colegio a la universidad o de la vida académica a la vida laboral.

Deportistas aficionados o competitivos interesados en fortalecer su rendimiento mediante preparación psicológica.

Personas interesadas en el arte como vía de expresión, recreación o desarrollo personal, sin que medie necesariamente una dificultad emocional previa.

Familias completas que buscan un espacio compartido de bienestar, aprovechando los paquetes grupales del centro.

Los resultados de la encuesta confirman que los adolescentes y jóvenes constituyen el segmento de mayor prioridad, dada su necesidad de acompañamiento en procesos de cambio significativos y su papel activo en la búsqueda de nuevas formas de bienestar (ver Tabla 1, apartado 2.1.5.1).

2.1.2. Tipo de Mercado o Contexto

El centro se ubicará en un mercado de servicios de bienestar integral, categoría que en Ecuador se encuentra todavía en una fase temprana de desarrollo, a diferencia de mercados más consolidados como el de la atención psicológica individual o el de las academias deportivas especializadas. La elección del sector de ubicación responde a criterios estratégicos de accesibilidad, conectividad de transporte público y concentración de diversidad poblacional, factores que inciden directamente en la capacidad del centro de atraer usuarios de distintos perfiles socioeconómicos.

Cabe señalar que los resultados de la encuesta (Tabla 12) evidencian una preferencia mayoritaria por el sector sur de la ciudad (43,6 %), seguida por el valle (28,2 %), lo que contrasta con la localización inicialmente prevista en el centro norte y obliga a una revisión de la ubicación definitiva del proyecto en el Capítulo III.

2.1.3. Segmentos y Grupos Objetivo

La ubicación estratégica del centro facilita el acceso a distintos grupos objetivo, cada uno con necesidades y motivaciones diferenciadas:

Tabla 6. Segmentación de mercado del centro

Segmento	Necesidad principal	Servicio de mayor relevancia
Niños y adolescentes	Desarrollo emocional y habilidades sociales	Talleres artísticos y acompañamiento psicológico
Jóvenes (18–25 años)	Manejo de transiciones vitales y presión académica	Consulta psicológica y actividades combinadas
Adultos jóvenes (26–35 años)	Manejo del estrés laboral y bienestar general	Sesiones combinadas psicología-deporte

Deportistas aficionados o competitivos	Preparación mental para el rendimiento	Psicología deportiva
Personas interesadas en arte	Expresión creativa y recreación	Talleres artísticos
Familias	Espacios de bienestar compartido	Paquetes grupales y familiares

Elaboración Propia

Los resultados de la encuesta (Tabla 1) muestran que el 62,7 % de los encuestados se concentra entre los 18 y 35 años, lo que confirma a este rango como el segmento prioritario, sin que ello excluya la atención a niños, adolescentes y adultos mayores de 35 años, que en conjunto representan una porción no menor del mercado potencial.

2.1.4. Comportamiento, Hábitos o Patrones Relevantes

El comportamiento de consumo esperado se estructura a partir de los hallazgos de la encuesta en torno a tres variables: frecuencia de uso, horario preferido y modalidad de asistencia.

Respecto a la frecuencia, el 42,7 % de los encuestados manifestó intención de asistir semanalmente, mientras que un 27,3 % declaró que asistiría únicamente cuando lo considere necesario (Tabla 7), lo que evidencia dos patrones de consumo distintos: uno de tipo recurrente, propio de procesos terapéuticos o de entrenamiento sostenido, y otro de tipo puntual, asociado a momentos específicos de necesidad.

En cuanto al horario, el 48,2 % de los encuestados prefiere atención durante el fin de semana (Tabla 8), patrón que responde probablemente a las responsabilidades laborales y académicas que ocupan los días entre semana. Este hallazgo resulta determinante para el diseño de la jornada operativa del centro, que deberá combinar disponibilidad de fin de semana con una oferta reducida entre semana.

Sobre la modalidad de asistencia, si bien el 42,7 % prefiere acudir de manera individual, un 57,3 % restante estaría dispuesto a asistir acompañado de familiares, pareja o amigos (Tabla 11), lo que confirma la pertinencia de diseñar paquetes grupales como parte de la oferta comercial.

2.1.5. Instrumentos de Recolección de Información Primaria

2.1.5.1. Encuestas

Pregunta 1: ¿Cuál es su edad?

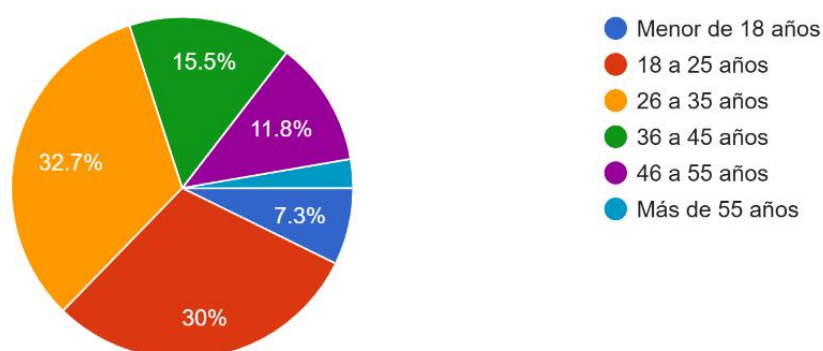
Tabla 7. **Título:** Pregunta 1 de la Encuesta

Opción de respuesta	Personas	Porcentaje
Menor de 18 años	8	7.3%
18 a 25 años	33	30%
26 a 35 años	36	32.7%
36 a 45 años	17	15.5%
46 a 55 años	13	11.8%
Más de 55 años	3	2.7%
Total	110	100%

Elaboración Propia

Gráfico 7. **Título:** Pregunta 1 de la Encuesta

¿Cuál es su edad?
110 respuestas



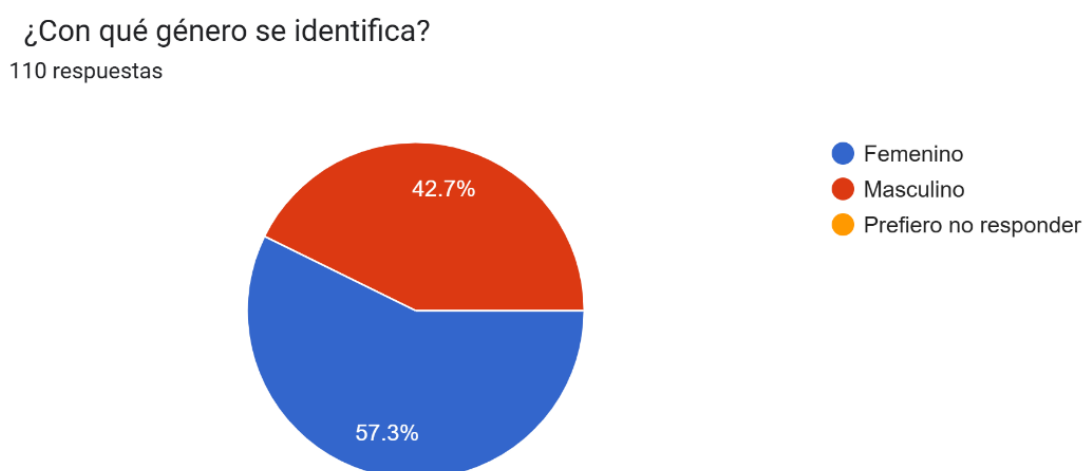
Estos resultados permiten considerar que el centro puede dirigir principalmente sus servicios hacia personas de entre 18 y 35 años, sin limitar la atención a otros grupos de edad. Para el proyecto, este dato resulta importante al momento de establecer las formas de comunicación, actividades y características en los servicios que se ofrecen.

Pregunta 2: ¿Con qué género se identifica?

Tabla 8. **Título:** Pregunta 2 de la Encuesta

Opción de respuesta	Género	Porcentaje
Femenino	63	57.3%
Masculino	47	42.7%
Prefiero no responder	0	0%
Total	110	100%

Elaboración Propia

Gráfico 8. **Título:** Pregunta 2 de la Encuesta

Aunque existe una mayor participación femenina, la diferencia entre ambos grupos no es demasiado amplia. Los servicios del centro no deben enfocarse únicamente en un género específico. La propuesta puede mantener una atención abierta e inclusiva, tomando en cuenta que tanto hombres como mujeres muestran participación dentro de la población estudiada. Desde el punto de vista administrativo y comercial, esto también permite desarrollar estrategias de comunicación que lleguen a diferentes tipos de usuarios.

Pregunta 3: ¿Práctica algún deporte y expresión artística?

Tabla 9. **Título:** Pregunta 3 de la Encuesta

Opción de respuesta	Actividad	Porcentaje
Deporte	61	55.5%

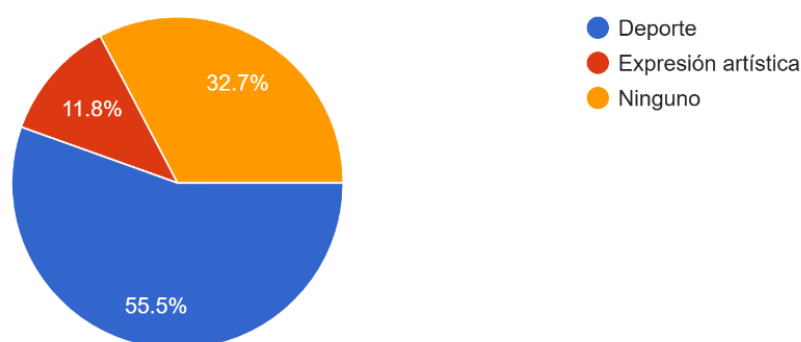
Expresión artística	13	11.8%
Ninguno	36	32.7%
Total	110	100%

Elaboración Propia

Gráfico 9. **Título:** Pregunta 3 de la Encuesta

Práctica algún deporte y expresión artística?

110 respuestas



Los resultados muestran que el deporte tiene una gran importancia dentro de las actividades que realizan las personas encuestadas. Esto resulta favorable para el proyecto, debido a que uno de las características principales del centro consiste en utilizar el apoyo deportivo junto con la atención psicológica. Sin embargo, también se observa un grupo considerable que actualmente no desarrolla actividades deportivas ni artísticas, lo que puede representar una oportunidad para acercar a estas personas a nuevas formas de trabajar su bienestar mediante actividades guiadas y adaptadas a sus necesidades.

Pregunta 4: ¿Entre el deporte y el arte, que herramienta cree que es mejor ayuda para la psicología?

Tabla 10. **Título:** Pregunta 4 de la Encuesta

Opción de respuesta	Actividad	Porcentaje
Deporte	67	60.9%
Artes	27	24.5%

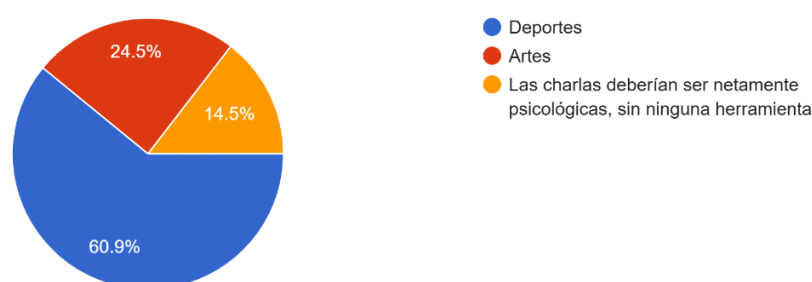
Las charlas deberían ser netamente psicológicas, sin ninguna herramienta	16	14.5%
Total	110	100%

Elaboración Propia

Gráfico 10. **Título:** Pregunta 4 de la Encuesta

Entre el deporte y el arte, que herramienta cree que es mejor ayuda para la psicología?

110 respuestas



El resultado muestra una aceptación importante hacia la integración del deporte y el arte dentro de la atención psicológica y pueden formar parte de la propuesta del centro. El 14,5 % que prefiere una atención exclusivamente psicológica también debe ser tomado en cuenta, ya que demuestra que no todos los usuarios desean participar en actividades adicionales. Por esta razón, el centro puede mantener diferentes alternativas de atención y permitir que cada persona elija el servicio que mejor se adapte a sus necesidades.

Pregunta 5: ¿Cree que las citas psicológicas pueden ser en lugar abiertos y con más personas?

Tabla 11. **Título:** Pregunta 5 de la Encuesta

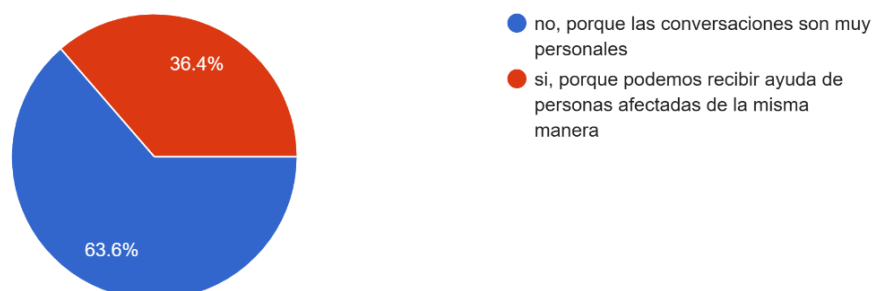
Opción de respuesta	Personas	Porcentaje
no, porque las conversaciones son muy personales	70	63.6%
sí, porque podemos recibir ayuda de personas afectadas de la misma manera	40	36.4%
Total	110	100%

Elaboración Propia

Gráfico 11. **Título:** Pregunta 5 de la Encuesta

Cree que las citas psicológicas pueden ser en lugar abiertos y con más personas?

110 respuestas



Este resultado es importante para la planificación de las instalaciones del centro. La mayoría de los posibles usuarios valora la privacidad durante una atención psicológica, por lo que es necesario disponer de espacios individuales, tranquilos y adecuados para mantener la confidencialidad. Al mismo tiempo, el porcentaje que acepta espacios compartidos permite considerar actividades grupales como una alternativa complementaria, siempre que sean voluntarias y se desarrollen de acuerdo con el tipo de atención requerida.

Pregunta 6: ¿De los siguientes precios, en que rango estaría dispuesto a pagar por el servicio psicológico incluyendo ayuda deportiva y artística?

Tabla 12. **Título:** Pregunta 6 de la Encuesta

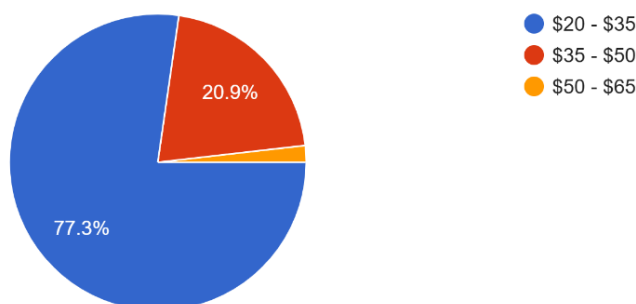
Opción de respuesta	Personas	Porcentaje
\$20 - \$35	85	77.3%
\$35 - \$50	23	20.9%
\$50 - \$65	2	1.8%
Total	110	100%

Elaboración Propia

Gráfico 12. **Título:** Pregunta 6 de la Encuesta

De los siguientes precios, en que rango estaría dispuesto a pagar por el servicio psicológico incluyendo ayuda deportiva y artística?

110 respuestas



La encuesta muestra que el primer rango muestra que el precio constituye un elemento importante para los futuros usuarios. Para el centro, estos resultados sirven como referencia al momento de establecer el valor de las sesiones. Un precio ubicado dentro del rango de \$20 a \$35 podría tener una mayor aceptación dentro de la población encuestada. Sin embargo, antes de establecer el precio definitivo también se deben considerar los costos del centro, pago a profesionales, instalaciones y demás gastos necesarios para mantener un servicio de calidad.

Pregunta 7: ¿Con qué frecuencia asistiría a nuestro servicio?

Tabla 13. **Título:** Pregunta 7 de la Encuesta

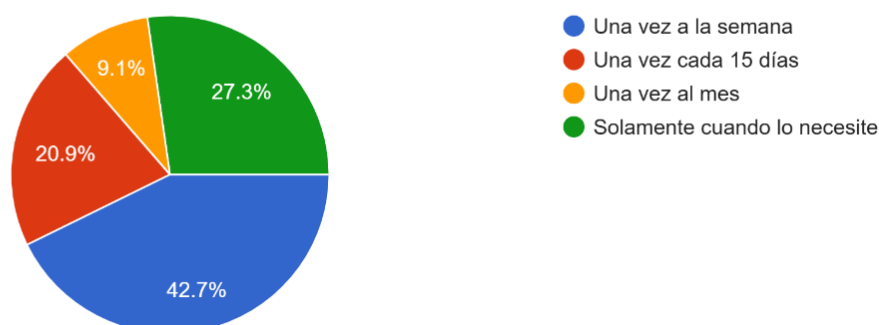
Opción de respuesta	Personas	Porcentaje
Una vez a la semana	47	42.7%
Una vez cada 15 días	23	20.9%
Una vez al mes	10	9.1%
Solamente cuando lo necesite	30	27.3%
Total	110	100%

Elaboración Propia

Gráfico 13. **Título:** Pregunta 7 de la Encuesta

¿Con qué frecuencia asistiría a nuestro servicio?

110 respuestas



La encuesta demuestra que existe interés por mantener cierta continuidad en el servicio, especialmente mediante sesiones semanales. Para el centro, este dato ayuda a estimar la demanda y organizar la agenda de los profesionales. Sin embargo, también se debe mantener flexibilidad, ya que una parte de los usuarios prefiere acudir solamente cuando considera que necesita atención. Con esta información podemos disponer de diferentes modalidades o planes de atención, en lugar de establecer una sola manera de atender a los usuarios.

Pregunta 8: ¿Qué horario prefiere?

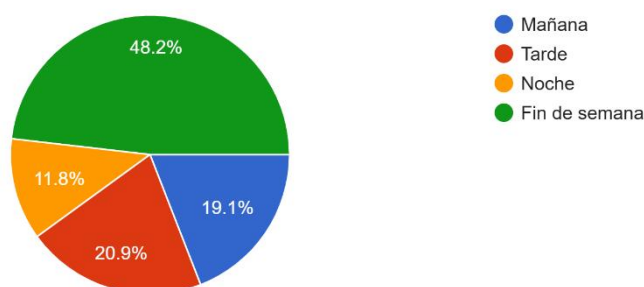
Tabla 14. **Título:** Pregunta 8 de la Encuesta

Opción de respuesta	Personas	Porcentaje
Mañana	21	48.2%
Tarde	23	20.9%
Noche	13	11.8%
Fin de semana	53	48.2%
Total	110	100%

Elaboración Propia

Gráfico 14. **Título:** Pregunta 8 de la Encuesta

¿Qué horario prefiere?
110 respuestas



Los encuestados indican un dato importante para establecer los horarios de funcionamiento, debido a que casi la mitad de los resultados prefiere recibir atención durante los fines de semana, posiblemente porque durante los días laborables existen responsabilidades de trabajo, estudio u otras actividades. Para responder a esta necesidad, el centro puede considerar una jornada de atención durante los fines de semana y complementar su funcionamiento con horarios entre semana. De esta manera, existe mayor facilidad para que los usuarios puedan acceder al servicio.

Pregunta 9: ¿Ha experimentado servicios de un centro psicológico con ayuda deportiva y artística?

Tabla 15. **Título:** Pregunta 9 de la Encuesta

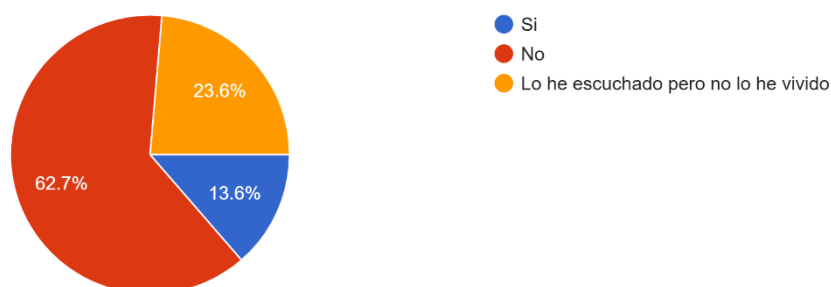
Opción de respuesta	Personas	Porcentaje
Si	15	13.6%
No	69	62.7%
Lo he escuchado, pero no lo he vivido	26	23.6%
Total	110	100%

Elaboración Propia

Gráfico 15. **Título:** Pregunta 9 de la Encuesta

Ha experimentado servicios de un centro psicológico con ayuda deportiva y artística?

110 respuestas



Este resultado puede representar una oportunidad enorme para el proyecto, ya que para la mayoría de los encuestados la propuesta resulta diferente la idea de implementar el deporte y el arte en la ayuda psicológica. Sin embargo, esta situación también implica un reto, debido a que el centro necesita explicar claramente cómo funciona la combinación de psicología, deporte y arte, cuáles son sus servicios y de qué manera pueden ser utilizados. Una comunicación clara, en la cual se hable de los beneficios puede ayudar a generar confianza y facilitar que las personas comprendan la propuesta.

Pregunta 10: ¿Qué aspecto considera más importante al elegir un centro de psicología deportiva y artes?

Tabla 16. **Título:** Pregunta 10 de la Encuesta

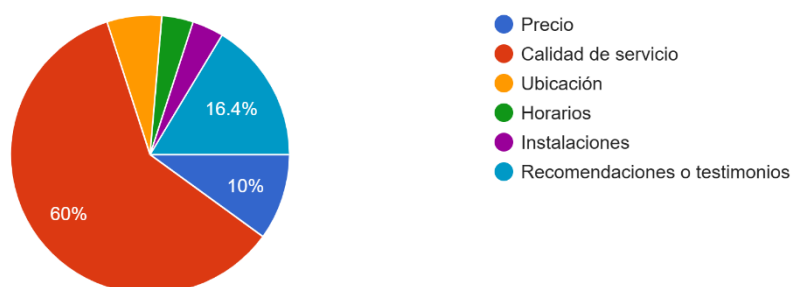
Opción de respuesta	Personas	Porcentaje
Precio	11	10%
Calidad de servicio	66	60%
Ubicación	7	6.4%
Horarios	4	3.6%
Instalaciones	4	3.6%
Recomendaciones o testimonios	18	16.4%
Total	110	100%

Elaboración Propia

Gráfico 16. **Título:** Pregunta 10 de la Encuesta

Qué aspecto considera más importante al elegir un centro de psicología deportiva y artes?

110 respuestas



Estos resultados demuestran que, para la mayoría de las personas, recibir una buena atención tiene mayor relevancia que otros factores. Esto significa que el centro necesita dar prioridad a la preparación de sus profesionales, el trato hacia los usuarios, el seguimiento de cada caso y la correcta organización de los servicios. Las recomendaciones también tienen un peso importante, lo cual indica que una experiencia positiva puede ayudar a generar confianza y atraer nuevos usuarios por medio de referencias de otras personas.

Pregunta 11: ¿Si le ofrecemos un paquete promocional donde puede incluir a otra persona o personas, asistiría?

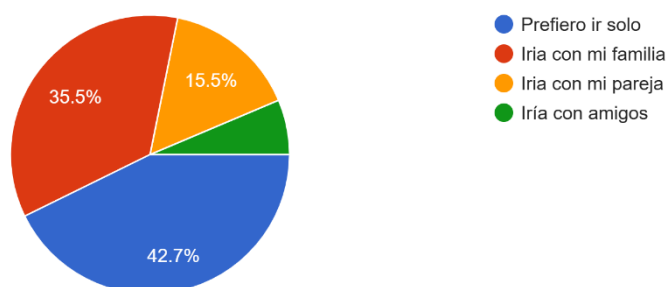
Tabla 17. **Título:** Pregunta 11 de la Encuesta

Opción de respuesta	Personas	Porcentaje
Prefiero ir solo	47	42.7%
Iría con mi familia	39	35.5%
Iría con mi pareja	17	15.5%
Iría con amigos	7	6.4%
Total	110	100%

Elaboración Propia

Gráfico 17. **Título:** Pregunta 11 de la Encuesta

Si le ofrecemos un paquete promocional donde puede incluir a otra persona o personas, asistiría?
110 respuestas



Aunque la opción individual presenta el porcentaje más alto, los resultados muestran que más de la mitad de los participantes estaría dispuesta a estar acompañada en las sesiones o actividades. Esto permite pensar en promociones familiares, de pareja o para pequeños grupos como una estrategia complementaria. Los resultados indican que los paquetes grupales son una alternativa para las personas que se sientan cómodas compartiendo determinadas actividades.

Pregunta 12: ¿Dentro de Quito, que sector es favorable para que asistiera a nuestro servicio?

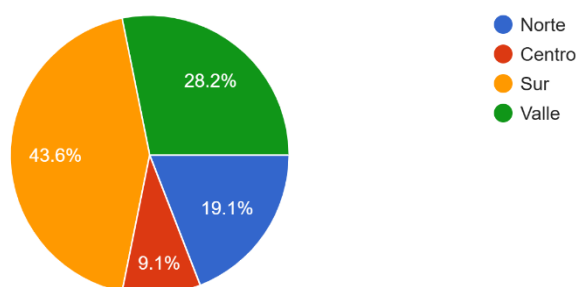
Tabla 18. **Título:** Pregunta 12 de la Encuesta

Opción de respuesta	Personas	Porcentaje
Norte	21	19.1%
Centro	10	9.1%
Sur	48	43.6%
Valle	31	28.2%
Total	110	100%

Elaboración Propia

Gráfico 18. **Título:** Pregunta 12 de la Encuesta

Dentro de Quito, que sector es favorable para que asistiera a nuestro servicio?
110 respuestas



Este resultado muestra que, dentro de la muestra estudiada, existe una mayor preferencia por el sector Sur de Quito. Para el plan de negocios, esta información debe ser considerada al analizar la ubicación del centro, especialmente porque la localización influye directamente en la facilidad de acceso de los usuarios. Sin embargo, la decisión final no debería depender únicamente de este resultado; también es necesario analizar factores como transporte, costo del arriendo, cercanía a la población objetivo, seguridad, competencia y facilidad de movilización desde diferentes sectores de Quito.

Debido a este resultado, es debatible la propuesta inicial de ubicación, merece especial atención, ya que solamente el 9,1 % lo selecciona como primera opción. Por ello, sería necesario justificar la elección del sector mediante ventajas concretas de accesibilidad, transporte público, costos, cercanía a determinados grupos de usuarios u otros factores que compensen la menor preferencia observada en la encuesta.

Pregunta 13: Si existiera un centro de psicología que integre ayuda deportiva y actividades artísticas, ¿estaría dispuesto(a) a utilizar alguno de sus servicios?

Tabla 19. **Título:** Pregunta 13 de la Encuesta

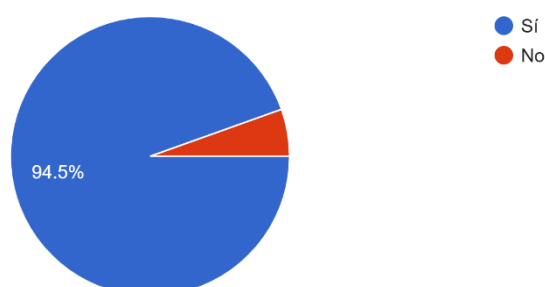
Opción de respuesta	Personas	Porcentaje
Si	104	94.5%
No	6	5.5%
Total	110	100%

Elaboración Propia

Gráfico 19. **Título:** Pregunta 13 de la Encuesta

Si existiera un centro de psicología que integre ayuda deportiva y actividades artísticas , ¿estaría dispuesto(a) a utilizar alguno de sus servicios?

110 respuestas



Elaboración Propia

Este dato es uno de los resultados más importantes para el plan de negocios, debido a que evidencia interés por una propuesta que integre la atención psicológica con actividades deportivas y artísticas. La respuesta positiva de la mayoría permite identificar una posible oportunidad de mercado y demuestra que la idea despierta interés entre las personas consultadas.

Sin embargo, este porcentaje debe interpretarse como la intención de uso de las personas encuestadas y no como una garantía de que todas se convertirán en clientes reales. La decisión final de asistir también puede depender del precio, ubicación, horarios, calidad del servicio y confianza que genere el centro. Aun así, el resultado representa una señal favorable para continuar desarrollando el proyecto y analizar su viabilidad económica, operativa y comercial.

2.1.5.2. Entrevistas (cualitativo)

Se aplicaron tres entrevistas semiestructuradas de cinco preguntas cada una, dirigidas a un psicólogo clínico, un preparador deportivo y un instructor de formación artística en ejercicio, con el objetivo de contrastar la perspectiva profesional con los resultados obtenidos en la encuesta.

Tabla 20. Entrevista a profesional de Psicología Clínica

N.º	Pregunta	Respuesta resumida
-----	----------	--------------------

1	¿Qué beneficios identifica en integrar deporte y arte a un proceso psicológico?	Facilita la expresión de emociones difíciles de verbalizar y mejora la adherencia al tratamiento.
2	¿Qué riesgos ve en este modelo combinado?	Necesidad de coordinación clara entre profesionales para evitar sobrecarga del usuario.
3	¿Qué perfil de usuario se beneficiaría más?	Adolescentes y jóvenes con dificultad para expresarse verbalmente.
4	¿Qué infraestructura mínima recomienda?	Consultorios privados insonorizados y salas amplias para actividad física y artística.
5	¿Qué recomendación daría al centro?	Establecer protocolos claros de derivación entre áreas desde el inicio de operaciones.

Observaciones: el profesional destacó la importancia de mantener la confidencialidad clínica incluso cuando el usuario participa en actividades grupales de otras áreas.

Tabla 21. Entrevista a profesional de Preparación Deportiva

N.º	Pregunta	Respuesta resumida
1	¿Cómo influye la preparación mental en el rendimiento deportivo?	Es determinante en el manejo de la presión competitiva y la constancia del entrenamiento.
2	¿Qué dificultades anticipa al trabajar junto a psicólogos?	Ninguna significativa, siempre que exista comunicación fluida sobre el estado del usuario.
3	¿Qué tipo de usuario deportivo atendería el centro?	Principalmente deportistas aficionados que buscan mejorar disciplina y concentración.
4	¿Qué duración de sesión considera adecuada?	Setenta minutos es razonable para actividad física combinada con seguimiento psicológico.
5	¿Qué recomendación daría al centro?	Contar con espacio físico adecuado para actividad física de baja y media intensidad.

Observaciones: el profesional recomendó llevar un registro de progreso físico y emocional conjunto para cada usuario deportivo.

Tabla 22. Entrevista a profesional de Formación Artística

N.º	Pregunta	Respuesta resumida
1	¿Qué disciplinas artísticas considera más efectivas para bienestar emocional?	Artes plásticas y música, por su accesibilidad y bajo requerimiento técnico previo.
2	¿El arte requiere experiencia previa del usuario?	No; el enfoque es expresivo, no técnico ni evaluativo.

3	¿Qué población se beneficia más de talleres artísticos?	Niños y adolescentes con dificultad para verbalizar emociones.
4	¿Qué materiales básicos se requieren?	Materiales de dibujo y pintura de bajo costo; instrumentos musicales básicos.
5	¿Qué recomendación daría al centro?	Evitar evaluar el resultado artístico; enfocarse en el proceso expresivo del usuario.

Observaciones: el profesional sugirió coordinar exposiciones internas periódicas como cierre simbólico de cada ciclo de talleres.

2.1.5.3. Focus Group (cualitativo)

Se desarrolló un grupo focal con diez participantes representativos del segmento objetivo (jóvenes y adultos de 18 a 35 años), guiado por un cuestionario de diez preguntas orientadas a profundizar en percepciones y motivaciones frente a la propuesta.

Tabla 23. Perfil de participantes del Focus Group

Participante	Rango de edad	Ocupación
P1	22 años	Estudiante universitario
P2	27 años	Empleado privado
P3	31 años	Emprendedor
P4	24 años	Deportista amateur
P5	29 años	Docente
P6	33 años	Empleado público
P7	21 años	Estudiante universitario
P8	35 años	Profesional independiente
P9	26 años	Artista freelance
P10	30 años	Empleado privado

Elaboración Propia

Tabla 24. Síntesis de resultados del Focus Group

Tema abordado	Percepción predominante del grupo
Integración de deporte y arte a la psicología	Percibida como innovadora y atractiva
Disposición a compartir espacios grupales	Aceptable si es voluntaria y bien organizada
Estigma asociado a la consulta psicológica	Persiste, aunque en disminución entre los más jóvenes
Precio percibido como justo	Entre 20 y 35 dólares por sesión

Elemento más valorado del centro	Contar con tres servicios en un mismo lugar
----------------------------------	---

Elaboración Propia

La discusión evidenció que el principal factor de atracción del centro es el ahorro de tiempo y esfuerzo que representa no tener que gestionar tres servicios en distintas ubicaciones, mientras que la principal preocupación expresada por el grupo fue la necesidad de garantizar la privacidad de las sesiones psicológicas individuales dentro de un espacio que también alberga actividades grupales.

2.1.5.4. Análisis e Interpretación de Resultados

El contraste entre los tres instrumentos aplicados —encuesta, entrevistas y grupo focal— permite identificar coincidencias relevantes que fortalecen la validez de los hallazgos del estudio. En primer lugar, tanto la encuesta (94,5 % de aceptación) como el grupo focal confirman una alta disposición del mercado quiteño hacia un servicio integral, lo que reduce el riesgo de que la propuesta responda a una necesidad inexistente.

En segundo lugar, existe coincidencia entre la opinión de los profesionales entrevistados y los resultados cuantitativos respecto a la importancia de mantener espacios diferenciados: el profesional de psicología recomienda consultorios insonorizados, mientras que la encuesta (Tabla 5) muestra que el 63,6 % de los encuestados valora la privacidad de las sesiones por sobre la posibilidad de compartir espacio con otras personas.

En tercer lugar, se identifica una divergencia relevante entre el precio inicialmente considerado por el equipo emprendedor y el validado por el grupo focal y la encuesta, ambos coincidentes en un rango de 20 a 35 dólares por sesión (Tabla 6), cifra que deberá tomarse como referencia directa para la estructura de precios desarrollada en el Capítulo IV.

Finalmente, el análisis cualitativo aporta un matiz que la encuesta, por su naturaleza cerrada, no puede capturar: el estigma asociado a la consulta psicológica persiste, aunque en menor medida entre la población más joven, lo que sugiere que las estrategias de comunicación del centro deben orientarse a normalizar la atención psicológica presentándola como parte de un proceso más amplio de desarrollo personal, y no exclusivamente como un servicio clínico.

2.2. Análisis de la Oferta / Situación Actual

En la ciudad de Quito existen numerosos centros de atención psicológica, academias deportivas y escuelas de formación artística, pero la mayoría opera de manera especializada e independiente. Los centros de atención psicológica se enfocan principalmente en salud mental general; las academias deportivas priorizan el desarrollo físico y técnico; y las escuelas de arte concentran su actividad en la enseñanza de disciplinas específicas como música, pintura, danza o teatro. Esta especialización permite que cada institución desarrolle experiencia consolidada en su área, pero también genera una atención fragmentada para las personas que requieren acompañamiento integral.

2.2.1. Perfil del Actor Principal

Los competidores directos e indirectos del centro pueden clasificarse en tres categorías:

- **Centros de psicología especializados**, con profesionales en psicología clínica, infantil, terapia familiar y orientación educativa, que ofrecen consultas individuales, terapias de pareja, acompañamiento familiar y evaluaciones psicológicas.
- **Academias deportivas y clubes**, que satisfacen necesidades de entrenamiento físico y técnico, pero sin acompañamiento psicológico permanente incorporado.
- **Escuelas y talleres de formación artística** (danza, música, teatro, pintura), orientados a la enseñanza técnica más que al componente terapéutico o expresivo.

Frente a esta oferta fragmentada, el centro busca diferenciarse mediante una atención integral que combine el acompañamiento emocional con la participación activa en actividades deportivas y artísticas, sin limitarse a ofrecer consultas psicológicas de manera aislada.

2.2.2. Variables Psicográficas y Demográficas Pertinentes

En relación con la edad, el centro considera clientes relevantes a niños y adolescentes, que pueden participar en talleres artísticos y programas de desarrollo emocional orientados a fortalecer autoestima, comunicación y habilidades sociales. Los

jóvenes y adultos constituyen otro grupo sobresaliente, particularmente quienes estudian, trabajan, practican algún deporte o buscan mejorar su bienestar emocional.

En cuanto al nivel de ingresos, el centro contempla atender a personas de ingresos bajos, medios y medios-altos, mediante una combinación de sesiones individuales, talleres grupales, paquetes mensuales y programas de apoyo desarrollados en conjunto con instituciones públicas, fundaciones o empresas privadas. Esta segmentación por capacidad de pago resulta consistente con el principio de emprendimiento social descrito en el Marco Teórico, que busca equilibrar sostenibilidad financiera con impacto social.

Desde el punto de vista familiar, el análisis prioriza a hogares con niños o adolescentes interesados en actividades deportivas, artísticas o de acompañamiento emocional, lo que permitirá diseñar servicios familiares y talleres para padres adaptados a distintas etapas de desarrollo.

2.3. Plan de Acción o Propuesta

2.3.1. 2.3.1. Producto, Servicio o Intervención Propuesta

El centro ofrece un portafolio de servicios organizado en tres líneas principales, con posibilidad de combinación entre ellas:

Tabla 25. Portafolio de servicios y costo estimado por sesión

Servicio	Duración	Precio estimado
Consulta psicológica individual	70 minutos	\$25
Sesión de psicología deportiva	70 minutos	\$25
Taller artístico grupal	70 minutos	\$20
Servicio combinado (psicología + deporte o arte)	90 minutos	\$35
Paquete familiar (hasta 4 personas)	90 minutos	\$80
Paquete mensual individual (4 sesiones)	—	\$90

Elaboración Propia

Estos valores se establecieron tomando como referencia directa los resultados de la encuesta (Tabla 6) y del grupo focal, donde el rango de 20 a 35 dólares por sesión concentró la mayor aceptación del mercado.

2.3.2. Costos / Accesibilidad

La estrategia de accesibilidad del centro contempla varios mecanismos complementarios al precio base:

- Planes mensuales con descuento frente al pago por sesión individual, orientados a fidelizar usuarios de asistencia recurrente.
- Paquetes familiares y grupales, que reducen el costo por persona y responden al 57,3 % de encuestados dispuestos a asistir acompañados (Tabla 11).
- Convenios con instituciones públicas, fundaciones y empresas privadas para subsidiar total o parcialmente la atención a población en situación de vulnerabilidad multicausal.
- Horarios diferenciados de fin de semana y entre semana, que optimizan el uso de la infraestructura sin incrementar los costos fijos del centro.

2.3.3. Comunicación y Difusión

La estrategia de comunicación está dirigida a un público amplio que incluye deportistas, instituciones educativas, clubes deportivos y organizaciones sociales de la ciudad de Quito. El mensaje principal del centro se enfoca en promover el bienestar emocional integrando ayuda deportiva y artística.

Los medios digitales constituyen el principal canal de difusión, dado su alcance y bajo costo relativo. El Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (2016) reporta que el 91 % de la población ecuatoriana utiliza redes sociales desde su teléfono inteligente, lo que valida esta decisión estratégica. El centro contará con perfiles institucionales en Facebook, Instagram y TikTok, donde se publicará información sobre servicios, horarios, profesionales, talleres y actividades, además de una página web institucional con información de misión, visión, servicios, ubicación y contacto.

La comunicación digital se complementará con actividades presenciales: colocación de afiches y material informativo en instituciones educativas, academias deportivas, centros culturales y espacios municipales, así como la realización de charlas gratuitas y talleres demostrativos que permitan a la población conocer el trabajo del centro antes de contratar un servicio.

2.3.4. Distribución o Implementación

El servicio se entregará de manera presencial en las instalaciones del centro, mediante consultas individuales, orientación emocional, evaluación psicológica y acompañamiento para niños y adolescentes, talleres para padres y actividades grupales relacionadas con autoestima, manejo del estrés y habilidades sociales. En el ámbito deportivo se brindará apoyo psicológico a deportistas aficionados o competitivos, complementando —no reemplazando— el entrenamiento físico convencional. En el área artística se desarrollarán talleres de dibujo, pintura, música, teatro y danza orientados al aprendizaje, la creatividad y la expresión emocional.

La estrategia de precios responderá a la capacidad económica del mercado objetivo, los costos de funcionamiento y la remuneración de los profesionales, aplicando descuentos o planes especiales únicamente de manera planificada para evitar pérdidas económicas. En el caso de programas sociales, el centro buscará el apoyo de instituciones públicas, fundaciones o empresas privadas, permitiendo atender a personas con recursos limitados sin comprometer la sostenibilidad financiera general del proyecto.

2.4. Posibilidades desde el Punto de Vista del Entorno

2.4.1. Ventaja Diferencial o Propuesta de Valor

La propuesta de valor del centro se basa en integrar la atención psicológica, la psicología deportiva y las actividades artísticas dentro de un mismo espacio. Con esta propuesta se busca ofrecer una alternativa distinta a los servicios que normalmente se encuentran de manera separada, permitiendo que cada usuario acceda a distintas actividades de acuerdo con sus necesidades, intereses y objetivos personales.

Una de las principales características del centro es su enfoque integral: la atención psicológica constituye el eje principal del servicio, mientras que el deporte y las artes funcionan como áreas complementarias que contribuyen al desarrollo de habilidades personales, emocionales y sociales. De esta manera, el centro no estará dirigido únicamente a personas que atraviesan una dificultad emocional, sino también a quienes desean trabajar aspectos como autoestima, disciplina, concentración, creatividad y crecimiento personal.

2.4.2. Análisis de Fuerzas o Factores del Entorno

La situación económica del país influye de manera directa en la capacidad de las familias para destinar parte de sus ingresos a consultas psicológicas, talleres artísticos o actividades relacionadas con el desarrollo personal. A esto se suma el comportamiento del mercado laboral, que determina la disponibilidad de tiempo libre de la población para acceder a este tipo de servicios, así como la evolución de las políticas públicas de fomento al deporte y la cultura, que pueden representar tanto oportunidades de alianza como fuentes de nueva regulación para el centro.

2.4.3. Barreras o Restricciones Identificadas

A partir de los resultados de la encuesta y del grupo focal se identifican las siguientes barreras u restricciones relevantes para la implementación del centro:

- **Barrera económica:** aunque el 77,3 % de los encuestados considera aceptable un precio entre 20 y 35 dólares (Tabla 6), un segmento de la población en situación de vulnerabilidad multicausal no podría acceder a este rango sin apoyo institucional.
- **Barrera de estigma:** el grupo focal confirmó que persiste cierta resistencia cultural hacia la consulta psicológica, especialmente en generaciones mayores.
- **Barrera de desconocimiento:** el 62,7 % de los encuestados nunca ha experimentado un servicio de estas características (Tabla 9), lo que exige una estrategia de comunicación clara sobre el funcionamiento del modelo integral.
- **Barrera de ubicación:** la preferencia mayoritaria por el sector sur de Quito (Tabla 12) contrasta con la localización inicialmente prevista en el centro norte, lo que representa una restricción a resolver en el Capítulo III.
- **Barrera normativa:** los tiempos de trámite ante ACESS, el Municipio de Quito y el Cuerpo de Bomberos pueden retrasar la apertura operativa del centro si no se gestionan con anticipación.

CAPÍTULO III: Aspectos Técnicos Y Operativos

3.1. Procesos y Control de Calidad

En primer lugar, nos contactamos con el usuario y realizamos una solicitud de atención, momento en el cual se conoce de manera general el motivo por el que busca el servicio. Posteriormente, llevamos a cabo el registro y la entrevista inicial, donde se recopila la información necesaria para conocer de mejor manera su situación. Esta etapa permite identificar sus necesidades y determinar qué tipo de apoyo resulta más apropiado.

Después de identificar las necesidades, analizamos si el usuario requiere principalmente un servicio psicológico, deportivo o artístico. Esta selección no significa que los servicios funcionen de manera separada, ya que, un servicio puede complementar a otro servicio, dependiendo de cada caso.

Una vez identificado el servicio, se asigna al profesional o profesionales responsables y se realiza una evaluación inicial o diagnóstico para posteriormente, ejecutar las actividades planteadas en el plan de atención. Durante este proceso se mantiene un seguimiento y control de los avances, registrando los cambios o mejoras observadas y asegurando que las acciones contribuyan al objetivo inicialmente propuesto.

El seguimiento permite llegar a una evaluación en el cual se determina si se cumplen los objetivos del plan de atención. Cuando los resultados son favorables, se continúa con la evaluación final y el cierre del proceso. Sin embargo, cuando los resultados no son los esperados, se realiza un ajuste del plan de acción y volver a la ejecución del servicio.

El control de calidad está presente durante todo el proceso y no únicamente al finalizar el servicio. El centro mantiene una base de datos de las actividades desarrolladas, los avances alcanzados, el cumplimiento de los objetivos y las novedades que puedan presentarse. Esto permite identificar trabas y tomar decisiones antes de que afecten de manera significativa el desarrollo personal del usuario.

Por lo tanto, el control de calidad del centro se basa principalmente en observar, registrar, evaluar y mejorar. La información obtenida durante cada proceso sirve para identificar problemas, conocer qué actividades tienen mejores resultados y establecer cambios en los procesos.

3.1.1. Diagramas de Flujo del Proceso

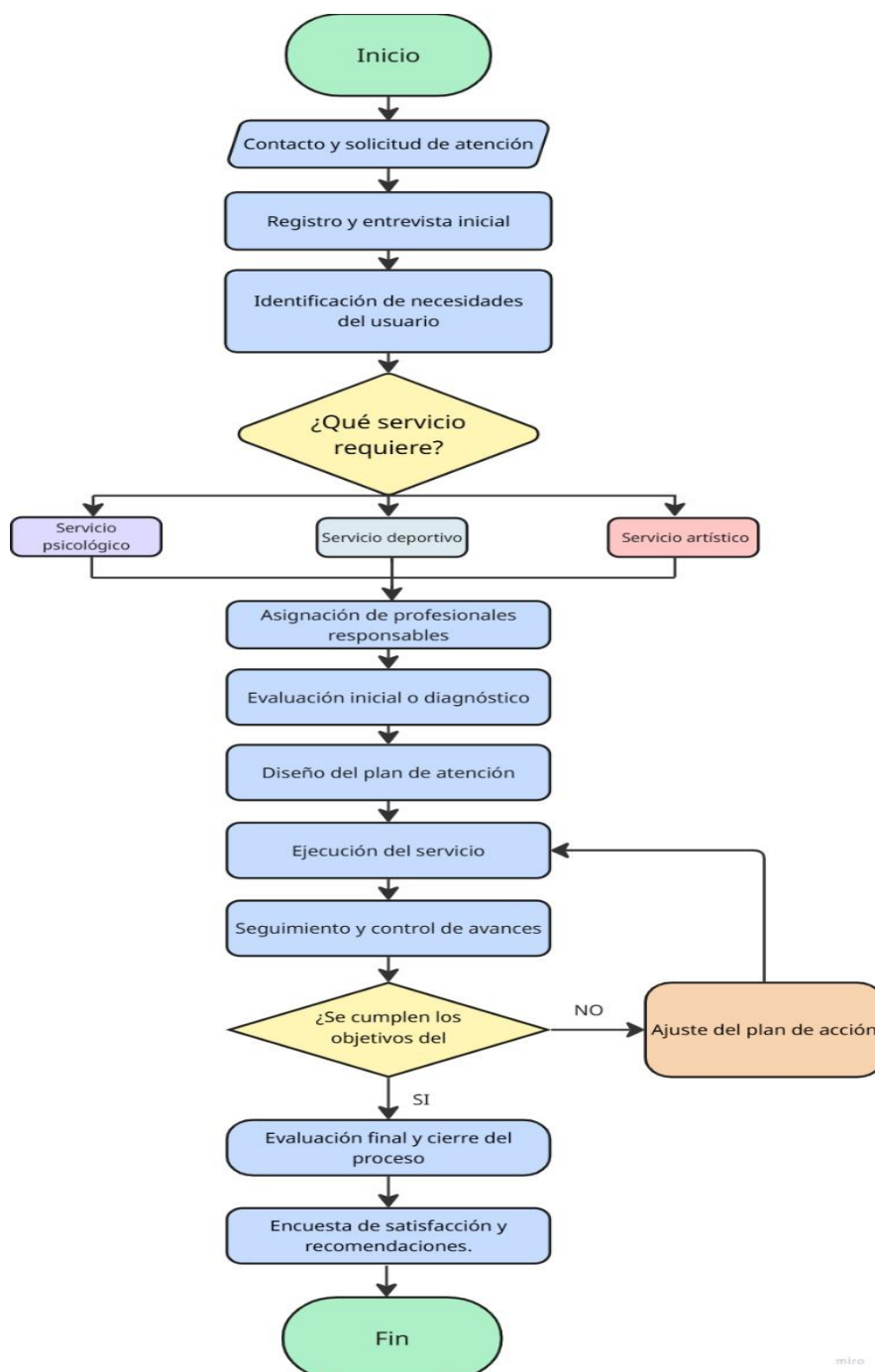
El proceso de atención del centro inicia con el contacto del usuario, quien realiza una solicitud de atención a través de los canales digitales o presenciales del centro. En este primer momento se identifica de manera general el motivo por el cual busca el servicio, sin que esto implique aún una evaluación formal. A partir de ahí, el proceso avanza por etapas sucesivas de registro, diagnóstico, ejecución, seguimiento y cierre.

Tabla 26. Etapas del proceso de atención del centro

Etapas	Descripción	Responsable
1. Solicitud de atención	Contacto inicial y registro del motivo de consulta	Personal administrativo
2. Entrevista inicial	Recolección de información para identificar necesidades	Coordinador de área
3. Diagnóstico / evaluación	Determinación del tipo de apoyo requerido (psicológico, deportivo, artístico o combinado)	Profesional asignado
4. Diseño del plan de atención	Definición de objetivos, actividades y frecuencia de sesiones	Profesional asignado
5. Ejecución del servicio	Desarrollo de las sesiones programadas	Profesional asignado
6. Seguimiento	Registro de avances y ajustes al plan de atención	Profesional asignado
7. Evaluación final	Verificación del cumplimiento de objetivos	Coordinador de área
8. Cierre o derivación	Finalización del proceso o derivación a otra área del centro	Coordinador de área

Elaboración Propia

Gráfico 19. Diagrama de flujo del proceso de atención del centro



Elaboración Propia

Una vez identificadas las necesidades del usuario, se determina si requiere principalmente un servicio psicológico, deportivo o artístico. Esta selección no implica que los servicios funcionen de manera aislada, ya que un área puede complementar a otra dependiendo de la evolución de cada caso particular. Cuando los resultados de la evaluación final son favorables, el proceso concluye con el cierre correspondiente; cuando no se alcanzan los resultados esperados, se procede a un ajuste del plan de acción y se retorna a la etapa de ejecución.

3.1.2. Mecanismos de Control y Seguimiento

El control y seguimiento del centro no se limita al momento de finalización del servicio, sino que se mantiene activo desde el primer contacto con el usuario hasta la evaluación de resultados. Durante la ejecución, cada profesional registra información relevante como asistencia, participación, cumplimiento de actividades y avances relacionados con los objetivos establecidos en el plan de atención.

Los mecanismos de control identificados para el centro son los siguientes:

- **Solicitudes de atención**, que permiten registrar datos básicos, motivo de consulta y servicio requerido.
- **Agenda y control de citas**, que gestiona citas programadas, asistencia, atrasos y cancelaciones.
- **Diseño del plan de acción**, que documenta objetivos, actividades y servicios asignados a cada usuario.
- **Seguimiento de avances**, que registra participación y novedades de cada sesión.
- **Control de asistencia**, que verifica continuidad y cumplimiento del proceso.
- **Evaluaciones periódicas**, que verifican el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- **Reuniones interdisciplinarias**, para la revisión de casos que requieren apoyo de más de un área.
- **Ajuste del plan de acción**, para modificar el proceso cuando no se alcanzan los resultados esperados.
- **Encuestas de satisfacción**, que permiten conocer la opinión del usuario sobre la atención recibida.

- **Registro de sugerencias y reclamos**, que identifica problemas recurrentes y oportunidades de mejora.

Este conjunto de mecanismos responde a lo que Osterwalder y Pigneur (2010) describen como la necesidad de que un modelo de negocio integral cuente con procesos de retroalimentación constante entre sus distintas líneas de servicio, evitando que la integralidad del centro se traduzca en una pérdida de control sobre la calidad de cada área individual.

3.2. Capacidad Operativa

3.2.1. Capacidad de Ejecución o Producción

En un centro de psicología deportiva y artes, la capacidad de producción no se mide por unidades fabricadas, sino por el número de atenciones, sesiones o servicios que el centro puede ofrecer en un período determinado. La estructura inicial contempla dos profesionales del área de psicología, un profesional del área deportiva y un profesional del área artística, equipo que constituye la base de la capacidad instalada del centro en su primer año de operación.

Tabla 27. Capacidad estimada de atención semanal por área

Área	N.º de profesionales	Sesiones por profesional/día	Días de atención/semana	Sesiones estimadas/semana
Psicología	2	6	6	72
Deporte	1	5	6	30
Artes	1	5	6	30
Total	4	—	—	132

Elaboración Propia

El techo de producción representa la cantidad máxima de servicios que el centro puede ofrecer utilizando completamente los recursos humanos y el tiempo disponible, tomando como referencia una duración promedio de setenta minutos por sesión individual (psicológica, deportiva o artística) y noventa minutos por sesión con servicios combinados. Esta diferencia de tiempos se traduce en una capacidad ligeramente menor cuando la demanda se concentra en servicios combinados, razón por la cual el centro

deberá monitorear la proporción de servicios simples frente a combinados para ajustar la programación semanal.

3.2.2. Dimensionamiento del Proyecto

El dimensionamiento inicial del centro se plantea de manera conservadora, tomando como base la capacidad operativa descrita en el punto anterior y contrastándola con la demanda estimada a partir de los resultados de la encuesta. Considerando que el 42,7 % de los encuestados manifestó intención de asistencia semanal (Tabla 7) y que el estudio de mercado se aplicó sobre una muestra de 110 personas, se proyecta una demanda inicial conservadora que se ajustará progresivamente conforme el centro consolide su posicionamiento en el mercado quiteño.

El dimensionamiento contempla tres fases de crecimiento:

- **Fase de arranque** (meses 1 a 6): operación con el equipo base de cuatro profesionales, capacidad utilizada estimada entre el 40 % y el 60 % del techo de producción.
- **Fase de consolidación** (meses 7 a 18): incorporación progresiva de personal adicional en las áreas de mayor demanda, según los resultados de ocupación observados.
- **Fase de expansión** (a partir del mes 19): evaluación de apertura de un segundo horario o sede, condicionada a los resultados de la evaluación financiera del Capítulo IV.

3.3. Infraestructura y Recursos

3.3.1. Espacios, Equipos o Recursos Necesarios

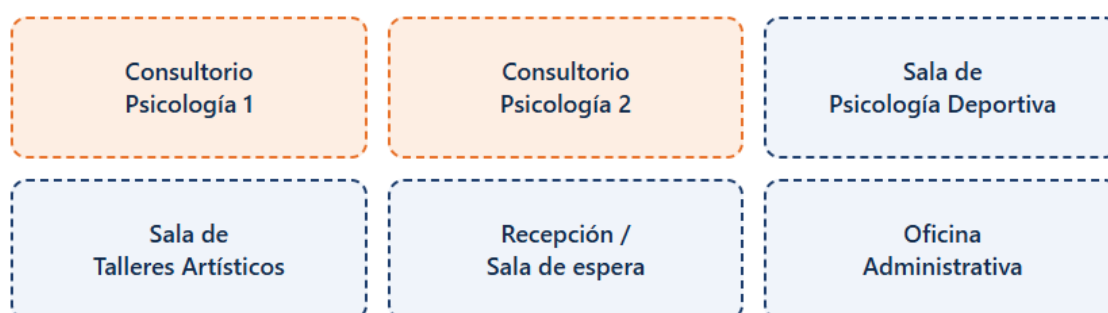
La infraestructura del centro debe responder a la naturaleza diferenciada de sus tres áreas de servicio, garantizando privacidad para la atención psicológica y funcionalidad para las actividades deportivas y artísticas.

Tabla 28. Espacios y equipamiento requerido por área

Espacio	Área asociada	Equipamiento principal
Consultorios individuales (2)	Psicología	Mobiliario ergonómico, aislamiento acústico
Sala de psicología deportiva	Deporte	Colchonetas, material de relajación, espacio amplio
Sala de talleres artísticos	Artes	Mesas de trabajo, materiales de dibujo y pintura, instrumentos básicos
Recepción y sala de espera	General	Mobiliario de espera, punto de información
Oficina administrativa	General	Equipos de cómputo, software de gestión de citas
Servicios higiénicos	General	Instalaciones adaptadas para distintos usuarios

Elaboración Propia

Gráfico 20. Distribución de espacios físicos del centro



Elaboración Propia

3.3.2. Distribución y Organización Física o Lógica

La distribución física del centro debe permitir el flujo ordenado de usuarios entre las distintas áreas sin generar interferencias entre actividades de distinta naturaleza. Se recomienda ubicar los consultorios psicológicos en la zona más alejada del ingreso principal, con el fin de preservar la privacidad de los usuarios que acuden a consulta individual, mientras que las salas de actividad deportiva y artística pueden ubicarse en

zonas de mayor circulación, dado su carácter grupal y menos sensible en términos de confidencialidad.

Adicionalmente, el centro requiere una inversión inicial en recursos que trascienden la infraestructura física, entre ellos: capital de trabajo para los primeros meses de operación previos a la consolidación de la cartera de usuarios, tiempo de gestión administrativa para los trámites de legalización ante ACESS y el Municipio de Quito, y una reserva presupuestaria para imprevistos durante la fase de arranque, aspectos que se desarrollan con mayor detalle en el Capítulo IV.

3.4. Análisis de Recursos y Proveedores

3.4.1. Insumos, Materiales o Herramientas Necesarias

El centro requiere de manera recurrente los siguientes insumos y materiales, clasificados según el área de servicio:

- **Psicología:** material de evaluación psicológica, formatos de registro clínico, mobiliario de consultorio.
- **Deporte:** colchonetas, bandas elásticas, material de relajación y respiración guiada, cronómetros.
- **Artes:** materiales de dibujo y pintura (papel, lápices, pinturas, pinceles), instrumentos musicales básicos, vestuario para actividades de danza o teatro.
- **Administración:** software de gestión de citas y de historiales de usuario, equipos de cómputo, insumos de oficina.

3.4.2. Criterios de Selección

La selección de proveedores para el centro se basa en los siguientes criterios:

- **Calidad del insumo o servicio,** priorizando materiales que garanticen durabilidad y seguridad para los usuarios, especialmente en el caso de niños y adolescentes.

- **Precio competitivo**, en línea con la estructura de costos definida para mantener accesible el precio final del servicio.
- **Disponibilidad y tiempo de entrega**, para evitar interrupciones en la programación de talleres y sesiones.
- **Cumplimiento normativo**, exigiendo que los proveedores cuenten con la documentación legal correspondiente, particularmente en insumos relacionados con la actividad física.
- **Posibilidad de relación a largo plazo**, favoreciendo proveedores dispuestos a establecer acuerdos de suministro continuo con condiciones preferenciales.

3.5. Normativa Aplicable

3.5.1. Normas Técnicas, Sanitarias, Ambientales o Sectoriales

El funcionamiento del centro está sujeto a un conjunto de normas técnicas y sanitarias correspondientes a su naturaleza de servicio de salud mental combinado con actividad física y cultural.

Tabla 29. Normativa aplicable al centro

Ámbito	Norma o entidad reguladora	Aplicación al centro
Sanitario	ACESS – Ministerio de Salud Pública	Permiso de funcionamiento para atención psicológica
Municipal	Municipio del Distrito Metropolitano de Quito	Patente municipal, uso de suelo
Seguridad	Cuerpo de Bomberos de Quito	Permiso de funcionamiento contra incendios
Laboral	Ministerio del Trabajo	Contratación y afiliación del personal
Tributario	Servicio de Rentas Internas (SRI)	Registro Único de Contribuyentes (RUC) y facturación

Elaboración Propia

3.5.2. Medidas de Seguridad y Cumplimiento

El centro deberá cumplir con las normas del Cuerpo de Bomberos correspondientes a señalización de emergencia, extintores, rutas de evacuación y capacidad máxima por sala. Adicionalmente, dado que el centro atenderá a niños y adolescentes, se establecerán protocolos internos de protección, incluyendo la prohibición de sesiones individuales con menores de edad sin la presencia o conocimiento del representante legal, y un proceso de selección de personal que incluya verificación de antecedentes.

3.6. Localización o Ámbito de Aplicación

3.6.1. Macro Localización

El centro se ubicará en la ciudad de Quito, capital de la provincia de Pichincha, Ecuador, dada la concentración poblacional, la infraestructura de transporte y la presencia de instituciones educativas, culturales y deportivas que facilitan las alianzas estratégicas descritas en el Capítulo I.

3.6.2. Micro Localización

A partir de los resultados de la encuesta (Tabla 12), donde el sector sur de Quito concentró el 43,6 % de las preferencias de ubicación, seguido por el valle con 28,2 %, se recomienda evaluar como micro localización prioritaria el sector sur de la ciudad, en lugar del centro-norte considerado inicialmente. Esta decisión deberá contrastarse con factores adicionales de viabilidad comercial antes de la selección definitiva del local.

3.6.3. Factores de Decisión

Tabla 30. Factores de decisión para la micro localización del centro

Factor	Relevancia	Observación
Preferencia de los usuarios (encuesta)	Alta	43,6 % prefiere el sector sur
Costo de arriendo	Alta	Determinante para la estructura de costos del Capítulo IV
Accesibilidad de transporte público	Alta	Facilita el acceso de usuarios sin vehículo propio

Seguridad del sector	Media-alta	Condición necesaria para atención de niños y adolescentes
Cercanía a instituciones aliadas	Media	Favorece la estrategia de alianzas del Capítulo I
Competencia directa en la zona	Media	Debe evaluarse la presencia de servicios similares

Elaboración Propia

3.7. Matriz de Impacto y Mitigación

3.7.1. Impactos Sociales, Ambientales y Económicos

El funcionamiento del centro genera impactos en tres dimensiones. En el plano social, contribuye al fortalecimiento de la salud mental de la población de Quito, particularmente de la población en situación de vulnerabilidad multicausal, y promueve la reducción del estigma asociado a la consulta psicológica mediante su integración con actividades deportivas y artísticas de percepción más accesible.

En el plano económico, el centro genera empleo directo para profesionales de psicología, deporte, artes y administración, así como empleo indirecto en proveedores de insumos y servicios. En el plano ambiental, el impacto es considerablemente menor dado que se trata de un servicio de baja intensidad en el uso de recursos naturales, aunque debe considerarse el manejo adecuado de materiales de talleres artísticos (pinturas, solventes) conforme a normativa ambiental vigente.

3.7.2. Plan de Mitigación

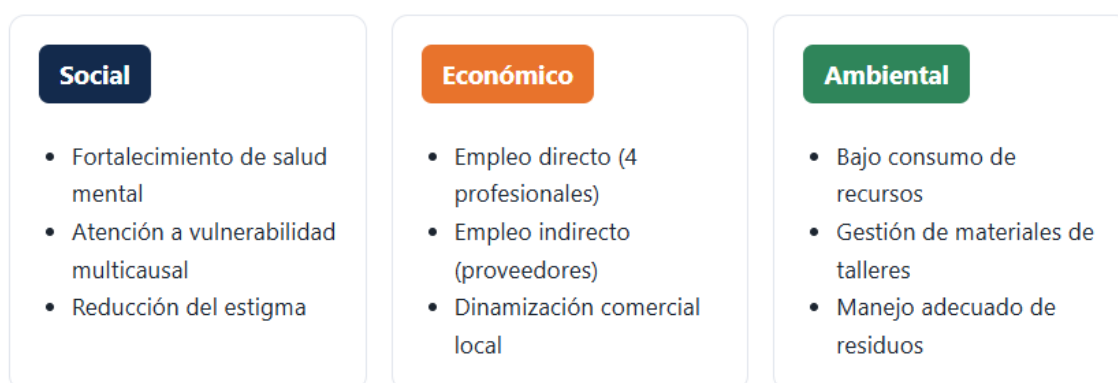
Tabla 31. Matriz de impactos y medidas de mitigación

Impacto identificado	Tipo	Medida de mitigación
Dependencia de pocos profesionales clave	Económico/operativo	Plan de contingencia de personal de respaldo (ver sección correspondiente)
Uso de materiales potencialmente contaminantes en talleres	Ambiental	Gestión adecuada de residuos y materiales de bajo impacto

Riesgo de baja ocupación inicial	Económico	Estrategia de precios de lanzamiento y alianzas institucionales
Resistencia cultural al servicio psicológico	Social	Campañas de comunicación enfocadas en normalización del servicio
Congestión de agenda en horario de fin de semana	Operativo	Ampliación progresiva de horarios según demanda registrada

Elaboración Propia

Gráfico 21. Matriz de impacto y mitigación del centro



Elaboración Propia

CAPÍTULO IV: Estudio Económico Y Evaluación

4.1. Estructura Económica del Proyecto

4.1.1. Plan de Inversiones

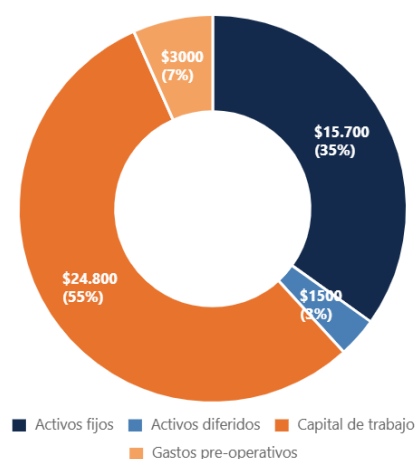
La inversión inicial requerida para la puesta en marcha del centro se estructura en cuatro componentes: activos fijos, activos diferidos, capital de trabajo y gastos pre-operativos.

Tabla 32. Plan de inversiones

Rubro	Detalle	Monto
Activos fijos	Adecuación de local	\$8,000
	Mobiliario y equipos	\$3,500
	Equipos de cómputo	\$2,500
	Equipos deportivos	\$1,200
	Señalética	\$500
	Subtotal activos fijos	\$15,700
Activos diferidos	Gastos de constitución legal (RUC, permisos ACESS, patente municipal)	\$1,500
Capital de trabajo	Tres meses de costos operativos + inventario inicial de materiales artísticos	\$24,800
Gastos pre-operativos	Marketing de lanzamiento	\$2,000
	Contingencia (2% de la inversión)	\$1,000
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		\$45,000

Elaboración Propia

Gráfico 22. Composición de la inversión inicial



*Elaboración Propia***4.1.2. Fuentes de Financiamiento**

El proyecto se financiará mediante una combinación de capital propio de los socios y un préstamo bancario orientado al sector productivo, en línea con los programas de financiamiento para MIPYMES promovidos por el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2023).

Tabla 33. Estructura de financiamiento

Fuente	Monto	Participación
Capital propio (socios)	\$20,000	44,4 %
Préstamo bancario (BanEcuador / CFN)	\$25,000	55,6 %
TOTAL	\$45,000	100 %

Elaboración Propia

El préstamo se contrata a un plazo de 5 años, con una tasa de interés anual del 11 %, bajo el sistema de amortización francés (cuota fija).

Tabla 34. Tabla de amortización del préstamo

Año	Cuota anual	Interés	Amortización de capital	Saldo final
1	\$6,764.26	\$2,750.00	\$4,014.26	\$20,985.74
2	\$6,764.26	\$2,308.43	\$4,455.83	\$16,529.92
3	\$6,764.26	\$1,818.29	\$4,945.97	\$11,583.95
4	\$6,764.26	\$1,274.23	\$5,490.02	\$6,093.93
5	\$6,764.26	\$670.33	\$6,093.93	\$0.00

*Elaboración Propia***4.1.3. Presupuesto de Ingresos**

Los ingresos se proyectan a partir de la capacidad operativa máxima definida en el Capítulo III (132 sesiones/semana) y un precio promedio ponderado de \$24 por sesión, calculado sobre el portafolio de servicios del Capítulo II. Se asume una curva de ocupación creciente conforme el centro se posiciona en el mercado.

Tabla 35. Presupuesto de ingresos proyectado (5 años)

Año	Ocupación estimada	Ingreso anual
1	55 %	\$90,535
2	65 %	\$106,996
3	75 %	\$123,457
4	85 %	\$139,918
5	90 %	\$148,148

Elaboración Propia

Gráfico 23. Proyección de ingresos a 5 años



Elaboración Propia

4.1.4. Presupuesto de Costos

Los costos operativos directos corresponden a la nómina del equipo profesional que entrega el servicio y a los insumos y materiales consumidos por sesión.

Tabla 36. Presupuesto de costos operativos (Año 1)

Rubro	Monto mensual	Monto anual
Nómina del equipo profesional (con beneficios sociales)	\$4,550	\$54,600
Materiales e insumos por sesión (variable, ≈ 8 % de ingresos)	—	\$7,243

Total costos		\$61,843
---------------------	--	-----------------

Elaboración Propia

4.1.5. Presupuesto de Gastos

Los gastos administrativos y de venta comprenden arriendo, servicios básicos, seguros, mantenimiento, marketing recurrente, suministros de oficina, depreciación y amortización de diferidos.

Tabla 37. Presupuesto de gastos administrativos y de venta (Año 1)

Rubro	Monto mensual	Monto anual
Arriendo del local	\$1,200	\$14,400
Servicios básicos	\$250	\$3,000
Seguros	\$100	\$1,200
Mantenimiento	\$100	\$1,200
Marketing recurrente	\$300	\$3,600
Suministros de oficina	\$80	\$960
Depreciación de activos fijos	—	\$2,153
Amortización de activos diferidos	—	\$300
Total gastos		\$26,813

Elaboración Propia

4.1.6. Estado de Resultados Proyectado

Tabla 38. Estado de resultados proyectado (5 años)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$90,535	\$106,996	\$123,457	\$139,918	\$148,148
(-) Costos variables	\$7,243	\$8,560	\$9,877	\$11,193	\$11,852
Utilidad bruta	\$83,292	\$98,436	\$113,580	\$128,725	\$136,296
(-) Gastos operativos (fijos + dep. + amort.)	\$81,413	\$83,782	\$86,222	\$88,735	\$91,323
Utilidad operativa	\$1,879	\$14,654	\$27,358	\$39,990	\$44,973
(-) Gastos financieros (interés)	\$2,750	\$2,308	\$1,818	\$1,274	\$670
Utilidad antes de participación	(\$871)	\$12,345	\$25,539	\$38,715	\$44,302
(-) 15 % participación trabajadores	\$0	\$1,852	\$3,831	\$5,807	\$6,645
Utilidad antes de impuestos	(\$871)	\$10,493	\$21,708	\$32,908	\$37,657

(-) 25 % impuesto a la renta	\$0	\$2,623	\$5,427	\$8,227	\$9,414
UTILIDAD NETA	(\$871)	\$7,870	\$16,281	\$24,681	\$28,243

Elaboración Propia

Gráfico 24. Evolución de la utilidad neta proyectada



Elaboración Propia

El primer año arroja una pérdida operativa marginal de \$871, comportamiento habitual en negocios de servicios en fase de posicionamiento, atribuible a que la ocupación (55 %) aún no cubre completamente los costos fijos y el pago de intereses del primer año de préstamo. A partir del segundo año el centro genera utilidad neta positiva y creciente.

4.1.7. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio se calculó sobre la estructura de costos y precios del primer año de operación, mediante la fórmula $PE = \text{Costos Fijos} / (1 - \text{Costos Variables/Ingresos})$.

Tabla 39. Punto de equilibrio (Año 1)

Indicador	Valor
Punto de equilibrio en dólares	\$88,493
Punto de equilibrio en sesiones/año	3,687
Punto de equilibrio en sesiones/semana	≈ 71
Ocupación necesaria para equilibrio	≈ 53,7 % de la capacidad máxima

Elaboración Propia

Dado que la ocupación proyectada para el Año 1 es del 55 %, el centro operaría muy cerca de su punto de equilibrio durante el primer ejercicio, lo que confirma la necesidad de una gestión comercial activa desde el arranque para superar este umbral con margen de seguridad.

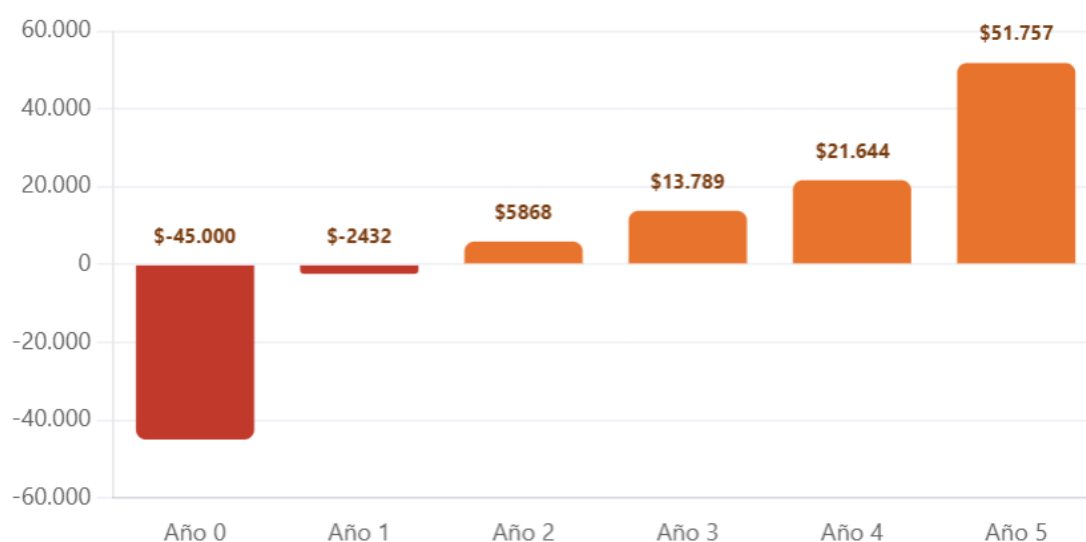
4.1.8. Flujo de Caja Proyectado

Tabla 40. Flujo de caja proyectado (5 años)

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión inicial	(\$45,000)					
Utilidad neta		(\$871)	\$7,870	\$16,281	\$24,681	\$28,243
(+) Depreciación		\$2,153	\$2,153	\$2,153	\$2,153	\$2,153
(+) Amortización diferidos		\$300	\$300	\$300	\$300	\$300
(-) Amortización de capital del préstamo		\$4,014	\$4,456	\$4,946	\$5,490	\$6,094
(+) Valor de rescate de activos fijos (15 %)						\$2,355
(+) Recuperación de capital de trabajo						\$24,800
Flujo de caja neto	(\$45,000)	(\$2,432)	\$5,868	\$13,789	\$21,644	\$51,757

Elaboración Propia

Gráfico 25. Flujo de caja proyectado a 5 años



Elaboración Propia

4.1.9. Balance proyectado

Tabla 41. Balance general proyectado (Año 0, Año 1 y Año 5)

Cuenta	Año 0	Año 1	Año 5
Activo corriente (caja)	\$24,800	\$22,368	\$88,271
Activo fijo neto	\$15,700	\$13,547	\$4,933
Activo diferido neto	\$1,500	\$1,200	\$0
TOTAL ACTIVO	\$42,000	\$37,114	\$93,204
Pasivo (préstamo por pagar)	\$25,000	\$20,986	\$0
Patrimonio	\$17,000	\$16,129	\$93,204
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$42,000	\$37,114	\$93,204

Elaboración Propia

El patrimonio inicial de \$17,000 resulta de restar al capital propio de \$20,000 los gastos pre-operativos de marketing y contingencia (\$3,000), que se consumen antes del inicio de operaciones. Para el Año 5, con el préstamo totalmente cancelado, el patrimonio equivale al total del activo del centro.

4.2. Evaluación del Proyecto

4.2.1. Indicadores de Viabilidad: VAN, TIR, ROE/ROA, Período de Recuperación

La evaluación financiera se realizó con una tasa de descuento del 12 % anual, aproximada a partir del costo promedio ponderado de capital (WACC) del proyecto, considerando un costo de la deuda después de impuestos del 8,25 % y un costo de oportunidad del capital propio del 15 %, ponderados según la estructura de financiamiento definida en el punto 4.1.2.

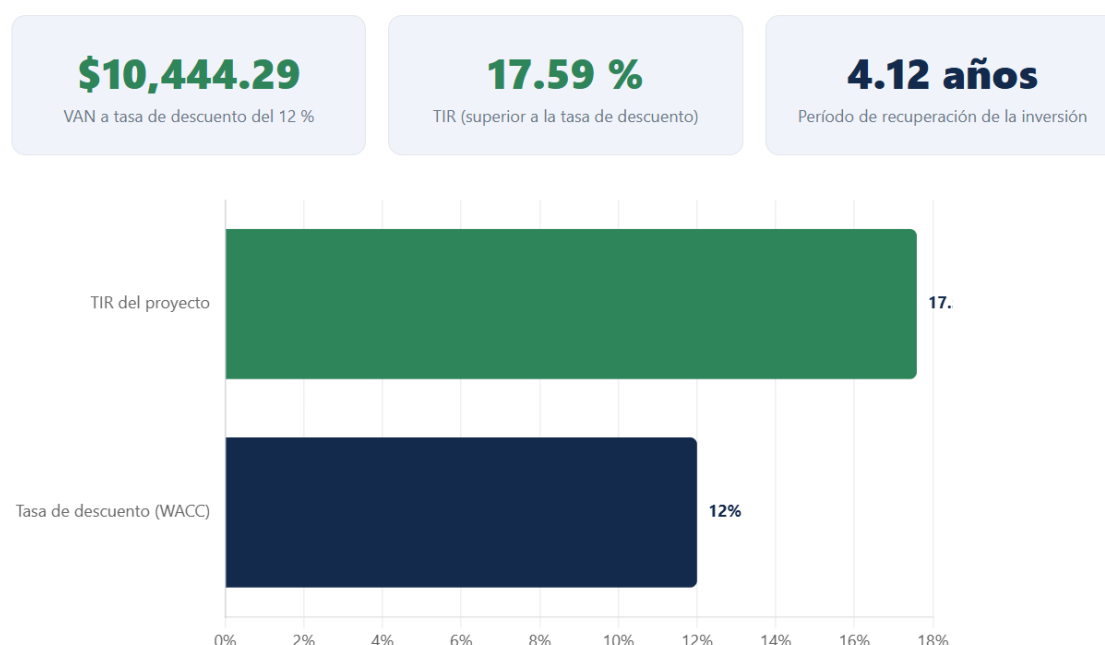
Tabla 42. Indicadores de viabilidad financiera

Indicador	Resultado	Interpretación
VAN (12 %)	\$10,444.29	Positivo: el proyecto genera valor por encima de la rentabilidad mínima exigida
TIR	17,59 %	Superior a la tasa de descuento (12 %): el proyecto es financieramente viable
Período de recuperación de la inversión	4,12 años	La inversión se recupera dentro del horizonte de 5 años evaluado
ROE (Año 3)	81,41 %	Rentabilidad sobre el capital propio de los socios

ROA (Año 3)	36,18 %	Rentabilidad sobre el total de activos del centro
ROE (Año 5)	141,21 %	Rentabilidad sobre patrimonio al cancelarse el préstamo
ROA (Año 5)	62,76 %	Rentabilidad sobre activos totales en el último año proyectado

Elaboración Propia

Gráfico 26. VAN y TIR del proyecto



Elaboración Propia

Con un VAN positivo de \$10,444.29 y una TIR de 17,59 %, superior en 5,59 puntos porcentuales a la tasa de descuento aplicada, el proyecto resulta financieramente viable. El período de recuperación de 4,12 años se ubica dentro del horizonte de evaluación de 5 años, aunque en el límite superior de lo recomendable para un negocio de servicios, lo que sugiere que la gestión comercial de los primeros dos años —crítica para superar el punto de equilibrio identificado en 4.1.7— es determinante para el éxito del proyecto.

PLAN DE CONTINGENCIA Y SALIDA

Matriz de Situaciones Adversas

El principal riesgo que enfrenta el centro durante su primer año de operación es no alcanzar el nivel de ocupación necesario para cubrir el punto de equilibrio calculado en el Capítulo IV, equivalente al 53,7 % de la capacidad instalada. Este riesgo es de probabilidad media-alta porque la proyección financiera ya asume una ocupación de apenas 55 % para el Año 1, un margen de solo 1,3 puntos porcentuales sobre el umbral crítico. Cualquier retraso en el posicionamiento comercial o en la respuesta del mercado a un modelo que el 62,7 % de los encuestados nunca ha experimentado antes (Tabla 9, Capítulo II) puede empujar al centro por debajo de ese punto.

Un segundo riesgo relevante es la dependencia del centro respecto de un equipo profesional reducido. Con solo dos psicólogos, un profesional deportivo y un profesional artístico en la estructura inicial (Tabla 14, Capítulo III), la renuncia, enfermedad o incapacidad temporal de cualquiera de ellos afecta de manera directa y desproporcionada la capacidad de atención, dado que no existe redundancia de personal en ninguna de las tres áreas.

En el plano normativo, el centro depende de la obtención oportuna del permiso de funcionamiento ante ACCESS, trámite que puede extenderse por motivos administrativos ajenos al control del equipo emprendedor. Un retraso no detiene necesariamente la actividad deportiva o artística, pero sí impide legalmente el inicio de la atención psicológica, eje central de la propuesta de valor.

Existen además riesgos financieros vinculados a variables macroeconómicas fuera del control directo del centro: un incremento en la tasa de interés o en el costo de arrendamiento reduciría el margen operativo calculado en el Capítulo IV, mientras que un deterioro más amplio de la economía afectaría la capacidad de pago del segmento identificado en la encuesta, donde el 77,3 % de los usuarios ya opera en el rango más bajo de precios aceptables. Finalmente, deben considerarse riesgos comerciales y reputacionales: la entrada de un competidor que replique el modelo integral, la baja aceptación inicial de alguno de los tres componentes, y riesgos propios de un centro que atiende presencialmente a niños, adolescentes y población en situación de vulnerabilidad.

Tabla 43. Matriz de situaciones adversas del proyecto

N.º	Situación adversa	Probabilidad	Impacto	Área afectada
1	Ocupación por debajo del punto de equilibrio	Media-alta	Alto	Financiera
2	Pérdida de personal profesional clave	Media	Alto	Operativa
3	Retraso en el permiso de funcionamiento (ACESS)	Media	Medio	Legal/Normativa
4	Alza de tasa de interés o costo de arriendo	Baja-media	Medio	Financiera
5	Ingreso de un competidor directo	Baja	Alto	Comercial
6	Deterioro de la situación económica del entorno	Media	Alto	Comercial/Financiera
7	Baja aceptación inicial de deporte o arte	Baja-media	Medio	Operativa
8	Incidente de seguridad dentro de las instalaciones	Baja	Alto	Legal/Reputacional
9	Pérdida de confidencialidad de información de usuarios	Baja	Alto	Legal/Reputacional
10	Insuficiencia del capital de trabajo proyectado	Media	Alto	Financiera

Elaboración Propia

Medidas de Mitigación y Alternativas

Frente al riesgo de baja ocupación, la principal medida no es financiera sino comercial: concentrar la inversión de marketing y las alianzas institucionales en los primeros dos trimestres, período en el que la brecha entre ocupación real y punto de equilibrio es más estrecha. Si la ocupación se mantuviera por debajo del umbral crítico más de dos trimestres consecutivos, el centro reduciría temporalmente la jornada de algún profesional a tiempo parcial, disminuyendo el costo fijo sin eliminar ninguna de las tres áreas.

Para mitigar la dependencia del equipo reducido, el centro mantendrá una base de profesionales externos validados por disciplina, con quienes se puede pactar honorarios por sesión en caso de ausencia temporal, evitando así interrumpir la atención a usuarios activos. El riesgo normativo se mitiga iniciando el trámite ante ACESS con al menos tres meses de anticipación; si el permiso no estuviera listo en la fecha prevista, el centro puede iniciar operaciones parciales con las áreas deportiva y artística, que no requieren ese permiso específico, mientras se resuelve el componente psicológico.

Frente a los riesgos de tasa de interés y arriendo, el préstamo debe negociarse a tasa fija —tal como se asumió en el cálculo del Capítulo IV— y el contrato de arrendamiento debe incluir una cláusula de valor fijo por al menos dos años; de no lograrse, la alternativa es reubicar el centro en un local de menor costo dentro del mismo sector priorizado por la encuesta. Ante un deterioro económico más amplio, se activarán de manera prioritaria los convenios con instituciones públicas, fundaciones y el Municipio de Quito descritos en el punto 1.3.10, que permiten sostener una ocupación mínima mediante atención subsidiada. Los riesgos reputacionales y de seguridad, finalmente, se mitigan mediante el cumplimiento estricto de la normativa de bomberos y los protocolos de confidencialidad y protección de menores ya definidos, complementados con una póliza de responsabilidad civil.

Tabla 31. Medidas de mitigación por situación adversa

N.º	Situación adversa	Medida de mitigación	Plan alternativo
1	Ocupación baja	Campañas digitales y alianzas institucionales intensivas desde el mes 1	Reducir jornada de personal a tiempo parcial
2	Pérdida de personal clave	Base de profesionales de respaldo validados	Contratación por honorarios/sesión
3	Retraso en permiso ACCESS	Iniciar trámite con 3 meses de anticipación	Operar parcialmente con deporte y arte
4	Alza de interés/arriendo	Tasa fija en el préstamo; cláusula de renta fija	Reubicación a local de menor costo
5	Competidor directo	Fortalecer calidad de servicio (criterio más valorado, Tabla 4 Cap. II)	Ajustar precios o ampliar portafolio
6	Deterioro económico	Diversificar segmentos de ingreso atendidos	Activar convenios institucionales subsidiados
7	Baja aceptación deporte/arte	Reforzar comunicación con evidencia científica (Parrales Poveda et al., 2026; Sá et al., 2026)	Ofrecer psicología de forma independiente temporalmente
8	Incidente de seguridad	Cumplimiento estricto de normativa de bomberos	Póliza de responsabilidad civil
9	Pérdida de confidencialidad	Protocolos internos estrictos de manejo de datos	Auditoría externa periódica
10	Insuficiencia de capital de trabajo	Reserva de contingencia (punto 4.1.1)	Línea de crédito de corto plazo complementaria

Elaboración Propia

Plan de salida

Si, a pesar de estas medidas, el centro no lograra alcanzar el punto de equilibrio operativo durante un período continuo superior a doce meses, se contemplan tres alternativas de salida ordenadas por grado de severidad. La primera es la reconversión hacia un formato reducido, centrado en los componentes de mayor aceptación validada por el mercado —psicología y deporte, según la Tabla 4 del Capítulo II—, liberando la carga de costos fijos del área artística. La segunda es la transferencia de la operación, incluyendo activos fijos y cartera de usuarios activa, a un tercero interesado en continuar el negocio bajo condiciones de mercado. La tercera, como última instancia, es la liquidación ordenada de los activos, priorizando la recuperación del capital de trabajo restante y el cumplimiento de las obligaciones con el personal y con la entidad financiera.

CONCLUSIONES

- El diagnóstico estratégico desarrollado en el Capítulo I confirma que el entorno quiteño presenta condiciones favorables para la implementación del centro. El análisis PEST evidenció que tanto las políticas públicas de fomento a las MIPYMES como los lineamientos del Ministerio de Salud Pública orientados a modelos comunitarios y preventivos respaldan una propuesta de estas características, mientras que el análisis de las cinco fuerzas de Porter confirmó una rivalidad competitiva moderada, dado que ningún actor del mercado ofrece actualmente los tres servicios de manera integrada. El análisis FODA permitió identificar que la principal fortaleza del proyecto —la integralidad del servicio— coincide directamente con la oportunidad de mercado más relevante detectada en el estudio de campo, validando la orientación estratégica definida para el centro.
- El estudio de mercado desarrollado en el Capítulo II confirma la existencia de una demanda potencial considerable y actualmente desatendida en la ciudad de Quito. El 94,5 % de los encuestados manifestó disposición a utilizar un centro con estas características, y el 62,7 % declaró no haber experimentado antes una propuesta similar, lo que confirma que el mercado percibe la integración de psicología, deporte y arte como una oferta novedosa. El análisis de la oferta confirmó que los competidores actuales operan de manera especializada e independiente, validando la estrategia de diferenciación del centro, y la disposición de pago identificada —concentrada entre \$20 y \$35 por sesión— resultó determinante para calibrar la estructura de precios utilizada posteriormente en la evaluación financiera.

- El desarrollo técnico y operativo del Capítulo III permite concluir que la operación es viable con una estructura inicial de cuatro profesionales —dos psicólogos, un profesional deportivo y un profesional artístico—, capaz de atender hasta 132 sesiones semanales en condiciones de plena ocupación. El diseño de procesos, los mecanismos de control y seguimiento, y el mapeo de la normativa aplicable —particularmente ante ACESS, el Municipio de Quito y el Cuerpo de Bomberos— permiten anticipar los principales requisitos legales y operativos antes de la apertura, reduciendo el riesgo de retrasos administrativos durante la fase de arranque del proyecto.
- La evaluación financiera desarrollada en el Capítulo IV confirma que el centro es financieramente viable bajo los supuestos planteados. Con una inversión inicial de \$45,000, financiada en un 44,4 % con capital propio y un 55,6 % mediante préstamo bancario, el proyecto genera un VAN positivo de \$10,444.29 a una tasa de descuento del 12 %, y una TIR de 17,59 %, superior en 5,59 puntos porcentuales a dicha tasa. El período de recuperación de la inversión, de 4,12 años, se ubica dentro del horizonte de cinco años evaluado, aunque exige una gestión comercial rigurosa durante los dos primeros ejercicios, dado que la ocupación proyectada del primer año (55 %) se encuentra apenas 1,3 puntos porcentuales por encima del punto de equilibrio calculado (53,7 %).
- El estudio evidencia, de manera complementaria, que la localización inicialmente prevista en el centro-norte de Quito no coincide con la preferencia mayoritaria del mercado, que se inclina por el sector sur (43,6 %) y el valle (28,2 %), por lo que la decisión final de ubicación debe revisarse antes de la implementación. Asimismo, el componente cualitativo de la investigación —entrevistas a profesionales y grupo focal— confirmó que, si bien el estigma hacia la consulta psicológica persiste en ciertos segmentos, la integración con el deporte y el arte funciona como una vía de acceso menos intimidante hacia la atención psicológica, particularmente entre la población más joven.
- En conclusión general, el desarrollo integral de los cuatro capítulos de este plan de negocios demuestra que la creación de un centro de psicología deportiva y artes en la ciudad de Quito para el período 2026 constituye una propuesta viable desde las perspectivas comercial, técnica y financiera. Esta viabilidad se sustenta en una

demanda de mercado verificada empíricamente, un modelo operativo replicable y una estructura financiera capaz de generar valor a mediano plazo, siempre que se gestione activamente el riesgo de baja ocupación identificado como la principal amenaza durante el primer año de operación.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda revisar la ubicación definitiva del centro antes de firmar cualquier contrato de arrendamiento, priorizando el sector sur de Quito identificado en la encuesta como preferencia mayoritaria (43,6 %), sin descartar el valle como segunda opción (28,2 %), y evaluando en ambos casos variables adicionales de costo de arriendo, seguridad y accesibilidad de transporte público que no fueron cubiertas en profundidad por el instrumento cuantitativo aplicado.
- Se recomienda concentrar la inversión en marketing digital y en el establecimiento de alianzas institucionales —con instituciones educativas, clubes deportivos y el Municipio de Quito— durante los dos primeros trimestres de operación, dado que el margen entre la ocupación proyectada (55 %) y el punto de equilibrio calculado (53,7 %) para el primer año es reducido, y cualquier retraso en el posicionamiento comercial puede comprometer la sostenibilidad financiera del primer ejercicio.
- Se recomienda iniciar el trámite de permiso de funcionamiento ante ACESS con un mínimo de tres meses de anticipación a la fecha prevista de apertura, y mantener en paralelo un cronograma de adecuación del local que permita absorber posibles demoras administrativas sin afectar la fecha de inicio de operaciones del componente psicológico del centro.
- Se recomienda mantener actualizada una base de datos de profesionales externos validados en psicología, entrenamiento deportivo y formación artística, que permita cubrir de manera ágil cualquier ausencia temporal del equipo fijo, dado que la estructura inicial de cuatro profesionales no cuenta con redundancia de personal en ninguna de las tres áreas.
- Se recomienda negociar el préstamo bancario bajo condiciones de tasa fija durante todo el plazo, e incluir en el contrato de arrendamiento una cláusula de valor fijo por al menos los primeros dos años de operación, con el fin de proteger la

estructura de costos proyectada frente a variaciones macroeconómicas no contempladas en el modelo financiero base.

- Se recomienda implementar desde el primer mes de operación un sistema de encuestas de satisfacción y seguimiento de indicadores de ocupación por área, que permita contrastar de manera continua los supuestos utilizados en esta evaluación financiera con el comportamiento real del mercado, y ajustar oportunamente la estrategia comercial, de precios o de capacidad instalada antes de que una eventual desviación negativa comprometa la viabilidad del proyecto en el mediano plazo.
- Se recomienda, finalmente, establecer alianzas formales con instituciones públicas, fundaciones y el Municipio de Quito antes del inicio de operaciones, de manera que los convenios de atención subsidiada a población en situación de vulnerabilidad multicausal —eje social del proyecto— estén operativos desde el primer semestre y no dependan de una gestión posterior a la apertura.

BIBLIOGRAFÍA

- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W.H. Freeman.
- ConQuito. (s.f.). *FonQuito 2025*.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. Harper & Row.
- Guaita Pintado, T. P., Tapia Pinguil, Á. P., Cordero Alvarado, R. L., & Mercado González, A. F. (2023). Importancia de la gestión de calidad en el servicio de salud del Ecuador: Revisión sistemática. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(1), 366–377.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing* (17.^a ed.). Pearson Education.
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2016, 19 de septiembre). *91% de ecuatorianos utiliza las redes sociales en su teléfono inteligente*.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (s.f.). *Bienestar*. Zonales Quito.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Observatorio Metropolitano de Seguridad Ciudadana. (2024). *Informe de salud mental del Distrito Metropolitano de Quito*.
- Organización Mundial de la Salud. (2022, 2 de marzo). *La pandemia por COVID-19 provoca un aumento del 25% en la prevalencia de la ansiedad y la depresión en todo el mundo* [Comunicado científico]. <https://www.who.int/es/news/item/02-03-2022-covid-19-pandemic-triggers-25-increase-in-prevalence-of-anxiety-and-depression-worldwide>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation*. John Wiley & Sons.
- Parrales Poveda, M. L., Arteaga Velepucha, G. S., Fienco Parrales, J. V., & Fienco Parrales, M. J. (2026). El deporte como actividad física preventiva en la salud mental. Caso carrera administración de empresas UNESUM. *Revista de Ciencia Sociales y Económicas*, 10(1), 1–13.

- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93.
- Quito Cómo Vamos. (2024). *Cómo vamos en cultura, recreación y deporte 2024*.
- Sá, É. F., Monteiro-Soares, M., Ribas, M. J., Banzi, A., Henriques, J. S., Loureiro, D., Monteiro, L., & Baptista, S. (2026). Artes sobre prescripción para el bienestar en adultos: revisión sistemática. *Frontiers in Public Health*, 14, artículo 1833798.
- Van Lith, T., Schofield, M. J., & Fenner, P. (2013). Identifying the evidence-base for art-based practices and their potential benefit for mental health recovery: A critical review. *Disability and Rehabilitation*, 35(16), 1309–1323.
- Weinberg, R. S., & Gould, D. (2015). *Foundations of sport and exercise psychology* (6.^a ed.). Human Kinetics.

ANEXOS

Gráfico 27. Encuesta Primera Parte

Encuesta — Centro de Psicología Deportiva y Artes

Investigación de mercado para la creación de un centro integral de psicología, deporte y artes en la ciudad de Quito, período 2026.

Estimado/a participante, esta encuesta tiene fines exclusivamente académicos y busca conocer su opinión sobre un posible centro que integre **atención psicológica, psicología deportiva y actividades artísticas** en la ciudad de Quito. Sus respuestas son **anónimas y confidenciales**. El tiempo estimado de llenado es de 5 minutos. Agradecemos su honestidad y su tiempo.

Fecha

dd/mm/aaaa

Sector de residencia

Ej. Sur, Norte, Centro, Valle

1 ¿Cuál es su edad?

☐ Menor de 18 años
 ☐ 18 a 25 años
 ☐ 26 a 35 años
 ☐ 36 a 45 años
 ☐ 46 a 55 años
 ☐ Más de 55 años

2 ¿Con qué género se identifica?

☐ Femenino
 ☐ Masculino
 ☐ Prefiero no responder

3 ¿Practica algún deporte o expresión artística?

☐ Deporte
 ☐ Expresión artística
 ☐ Ninguno

4 Entre el deporte y el arte, ¿qué herramienta cree que es mejor ayuda para la psicología?

☐ Deporte
 ☐ Artes
 ☐ Las charlas deberían ser netamente psicológicas, sin ninguna herramienta

5 ¿Cree que las citas psicológicas pueden ser en lugares abiertos y con más personas?

☐ No, porque las conversaciones son muy personales
 ☐ Sí, porque podemos recibir ayuda de personas afectadas de la misma manera

6 ¿En qué rango de precio estaría dispuesto(a) a pagar por el servicio psicológico incluyendo ayuda deportiva y artística?

☐ \$20 – \$35
 ☐ \$35 – \$50
 ☐ \$50 – \$65

Elaboración Propia

Gráfico 28. Encuesta Segunda Parte

<p>7 ¿Con qué frecuencia asistiría a nuestro servicio?</p> <p>☐ Una vez a la semana</p> <p>☐ Una vez cada 15 días</p> <p>☐ Una vez al mes</p> <p>☐ Solamente cuando lo necesite</p>	<p>8 ¿Qué horario prefiere?</p> <p>☐ Mañana</p> <p>☐ Tarde</p> <p>☐ Noche</p> <p>☐ Fin de semana</p>
<p>9 ¿Ha experimentado servicios de un centro psicológico con ayuda deportiva y artística?</p> <p>☐ Sí</p> <p>☐ No</p> <p>☐ Lo he escuchado, pero no lo he vivido</p>	<p>10 ¿Qué aspecto considera más importante al elegir un centro de psicología deportiva y artes?</p> <p>☐ Precio</p> <p>☐ Calidad de servicio</p> <p>☐ Ubicación</p> <p>☐ Horarios</p> <p>☐ Instalaciones</p> <p>☐ Recomendaciones o testimonios</p>
<p>11 Si le ofrecemos un paquete promocional donde puede incluir a otra persona o personas, ¿asistiría?</p> <p>☐ Prefiero ir solo</p> <p>☐ Iría con mi familia</p> <p>☐ Iría con mi pareja</p> <p>☐ Iría con amigos</p>	<p>12 Dentro de Quito, ¿qué sector es favorable para que asistiera a nuestro servicio?</p> <p>☐ Norte</p> <p>☐ Centro</p> <p>☐ Sur</p> <p>☐ Valle</p>
<p>13 Si existiera un centro de psicología que integre ayuda deportiva y actividades artísticas, ¿estaría dispuesto(a) a utilizar alguno de sus servicios?</p> <p>☐ Sí</p> <p>☐ No</p>	

Enviar respuestas

Gracias por su tiempo y su colaboración.

Elaboración Propia