



**UNIVERSIDAD DE CHILE  
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD ESTRATÉGICA, TÉCNICA Y ECONÓMICA PARA LA  
CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE FRANQUICIA DE ATENCIÓN PSICOLÓGICA EN  
CHILE**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN  
GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**ANDREA DEL CARMEN SILVA OLIVARES**

**PROFESOR GUÍA:  
RODRIGO BRICEÑO HOLA**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:  
CHRISTIAN ANDRE DIEZ FUENTES  
MIGUEL PALACIOS**

**SANTIAGO DE CHILE  
2023**

## RESUMEN

### **ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD ESTRATÉGICA, TÉCNICA Y ECONÓMICA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE FRANQUICIA DE ATENCIÓN PSICOLÓGICA EN CHILE**

El presente estudio tiene como finalidad el determinar la factibilidad estratégica, técnica y económica de la creación de una empresa de franquicia de atención psicológica en Chile.

Diversas proyecciones indican que en Chile se incrementará en un 20% la demanda por atenciones psicológicas debido principalmente por el desmedro de la salud mental desde los comienzos de la pandemia por el Covid-19. Ante este escenario se vislumbra una oportunidad de negocio, con dos enfoques, el económico, debido a que la atención psicológica es un negocio en prosperidad y el humanitario, donde la ayuda psicológica va a tomar un papel importante en la población chilena.

A partir del diagnóstico, se obtuvo que en Chile existe un gran mercado potencial, tanto para los pacientes como para los psicólogos franquiciados, se selecciona como segmento del cliente directo a pacientes con un nivel socioeconómico Medio-Alto, correspondiente al 25,3% de la población, donde el 48,1% tiene acceso a la salud privada, con un registro de atenciones psicológicas equivalentes a 43 millones de dólares al año. El segmento del potencial franquiciado son psicólogos que trabajan independiente o dependiente, con una cantidad de posibles interesados en la franquicia igual a 48.262 profesionales de la salud.

La propuesta de valor consiste en generar una alianza estratégica con la empresa de franquicia psicológica española Syndeo, que a partir de su experiencia respaldará el proyecto bajo su prestigio y credibilidad. El elemento básico que se ofrece al paciente es la entrega de terapias psicológicas preventivas con el acceso a plataforma intranet, donde podrá encontrar resumen de sesiones, historial, diagnóstico, duración y tiempo proyectado de terapia, de manera de mantenerse constantemente informado sobre sus avances. Las sesiones serán online, teniendo la opción de sesiones presenciales en la casa matriz ubicado en Santiago de Chile, ofreciendo precios accesibles con mayor duración de las terapias. Para los psicólogos se ofrece el acompañamiento y asesoramiento constante, capacitación permanente y una red de equipo multidisciplinario para la revisión de casos complejos, con la ventaja del apoyo en la gestión administrativa y marketing.

De acuerdo al estudio económico, con una tasa de descuento del 13,96%, se genera un VAN positivo, indicando que se obtienen USD 217.197 de rentabilidad al efectuar el proyecto y una TIR calculada que permite estimar una rentabilidad anual del 27% sobre lo invertido, durante los 5 años de horizonte, lo que permite concluir que en las condiciones que se modela el proyecto existe factibilidad económica.

## Tabla de contenido

<b>1. Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b>2. Descripción y justificación del tema a abordar.....</b>	<b>2</b>
2.1. Descripción del tema a abordar.....	2
2.2. Preguntas clave a responder.....	3
<b>3. Objetivos del estudio.....</b>	<b>3</b>
3.1. Objetivo general.....	3
3.2. Objetivos específicos.....	3
<b>4. Alcance y resultados esperados.....</b>	<b>4</b>
4.1. Alcances del tema a abordar.....	4
4.2. Resultados esperados.....	4
<b>5. Marco conceptual.....</b>	<b>4</b>
<b>6. Metodología.....</b>	<b>6</b>
<b>6.1. Diagnóstico.....</b>	<b>6</b>
6.1.1. Análisis del mercado potencial.....	6
6.1.2. Estudio del modelo de negocio que presenta mayor afinidad con el negocio a crear.....	14
6.1.3. Estudio y caracterización de modelos de franquicia de psicología.....	16
6.1.4. Definición del segmento y levantamiento de las necesidades específicas.....	18
6.1.5. Estudio del segmento de clientes directos y potenciales franquiciados.....	21
6.1.6. Oportunidades y Amenazas de cada modelo de franquicia, respecto a los potenciales segmentos de clientes y sus intereses.....	35
6.1.7. Estudio de la competencia.....	37
6.1.7. Análisis del entorno.....	40
<b>6.2. Síntesis de las principales variables identificadas en el diagnóstico.....</b>	<b>42</b>
6.2.1. Elaboración FODA general de la empresa.....	42
6.2.2. Elaboración FODA por segmento de clientes directos.....	43
6.2.3. Elaboración FODA por segmento de potenciales franquiciados.....	44
<b>6.3. Diseño de la estrategia.....</b>	<b>45</b>
6.3.1. Descripción del modelo de negocios.....	45
6.3.1.1. Segmentos de clientes.....	46
6.3.1.2. Propuesta de valor.....	46
6.3.1.3. Canales.....	47
6.3.1.4. Relación con clientes.....	48
6.3.1.5. Modelo de flujo de ingresos.....	49
6.3.1.6. Recursos claves.....	50
6.3.1.7. Actividades claves.....	50
6.3.1.8. Socios claves.....	53
6.3.1.9. Estructura de costos.....	53
6.3.2. Etapas del proyecto.....	54
6.3.3. Marketing mix.....	54
6.3.4. Estructura Organizacional.....	57
<b>6.4. Evaluación de factibilidad económica.....</b>	<b>57</b>
6.4.1. Tasa de descuento.....	57
6.4.2. Fuentes de financiamiento.....	57
6.4.3. Proyección de flujos.....	58

6.4.4.	Flujo de caja a 5 años.....	60
6.4.5.	Flujo de caja primer año de operación .....	61
6.4.6.	Análisis de sensibilidad. ....	62
<b>7.</b>	<b>Conclusiones y recomendaciones.....</b>	<b>63</b>
<b>8.</b>	<b>Bibliografía.....</b>	<b>65</b>
<b>9.</b>	<b>Anexos.....</b>	<b>68</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1. Mercado Potencial paciente. ....	10
Tabla 2. Tipos de franquicias de formatos de negocios de franquicia empresarial de servicios. ....	15
Tabla 3. Cuadro comparativo empresas de franquicias psicológicas. ....	16
Tabla 4. Comparación características de los segmentos clientes directos. ....	19
Tabla 5. Comparación características de los segmentos posibles clientes franquiciados. ....	19
Tabla 6. Resultados encuesta clientes potencialmente franquiciados, disposición de pago al diferenciar si tiene o no consulta privada. ....	20
Tabla 7. Resultados encuesta clientes potencialmente franquiciados, disposición de pago al diferenciar psicólogos que cobran menos de USD45 y más de USD 45 por sesión. ....	20
Tabla 8. Resumen análisis encuestas. ....	34
Tabla 9. Oportunidades y Amenazas de cada modelo de franquicia, respecto a los potenciales segmentos de clientes. ....	35
Tabla 10. Amenazas y Oportunidades respecto a los competidores. ....	39
Tabla 11. Análisis del entorno de la industria. ....	40
Tabla 12. Resumen FODA general. ....	42
Tabla 13. Resumen FODA segmento cliente directo. ....	43
Tabla 14. Resumen FODA segmento cliente potencial franquiciado. ....	44
Tabla 15. Cálculo Tasa de descuento. ....	57

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Cambios en la salud mental y emocional v/s 1 año antes al Covid-19.....	6
Ilustración 2. Sospecha de depresión en Chile, 2016-2017. ....	7
Ilustración 3. Evolución trastornos mentales en Chile 2020 v/s 2021.....	7
Ilustración 4. Diferencias estadísticamente significativas en el aumento de trastornos mentales 2020 v/s 2021.....	8
Ilustración 5. Estadísticas sobre el acuerdo de la población chilena respecto a la necesidad de atención mental.....	9
Ilustración 6. Cantidad total demanda atenciones psicológicas. ....	11
Ilustración 7. Proyección crecimiento Población v/s Crecimiento demanda atención psicológica. ....	11
Ilustración 8. Proyección crecimiento de la población, por cada región de Chile. ....	12
Ilustración 9. Proyección crecimiento regional de demanda atención psicológica año 2035. ....	12
Ilustración 10. Psicólogos titulados en Chile 2007-2020.....	13
Ilustración 11. Gráfica necesidad de terapia psicológica. ....	21
Ilustración 12. Gráfica tipo de terapia psicológica ha buscado. ....	22
Ilustración 13. Gráfica modo de terapia psicológica prefiere.....	22
Ilustración 14. Gráfica lugar que ha asistido a terapia psicológica.....	23
Ilustración 15. Gráfica selección de lugar ante la necesidad de terapia psicológica. ....	23
Ilustración 16. Gráfica importancia del tratamiento psicológico preventivo. ....	24
Ilustración 17. Gráfica Cuánto esperaría que dure una sesión de terapia psicológica. ...	24
Ilustración 18. Gráfica Cuánto estaría dispuesto a pagar por una sesión de terapia psicológica. ....	25
Ilustración 19. Gráfica Le interesaría asistir a terapia psicológica si apareciera un centro. ....	25
Ilustración 20. Valoración atributos para servicio de salud mental, según usuario (I). ...	26
Ilustración 21. Valoración atributos para servicio de salud mental, según usuario (II). ...	26
Ilustración 22. Valoración atributos para servicio de salud mental.....	27
Ilustración 23. Conocimiento sobre la psicología positiva. ....	27
Ilustración 24. Información sobre si los psicólogos tienen o no consulta privada.....	28
Ilustración 25. Información sobre cómo se desenvuelven psicólogos en el campo laboral. ....	28
Ilustración 26. Información sobre cuánto tiempo entrega un psicólogo en cada sesión. ....	29
Ilustración 27. Información sobre cuál es el costo por sesión que cobran los psicólogos. ....	29
Ilustración 28. Información sobre qué modo de terapia psicológica es tendencia entre los psicólogos.....	30
Ilustración 29. Percepción de psicólogos respecto a la instalación de consulta privada.....	30
Ilustración 30. Atributos importantes para un psicólogo a la hora de contratar una franquicia de atención psicológica. ....	31
Ilustración 31. Nivel de interés respecto a contratación de franquicia.....	31
Ilustración 32. Disposición de inversión inicial para contratar franquicia. ....	32
Ilustración 33. Disposición de canon de entrada para contratar franquicia. ....	32
Ilustración 34. Disposición de Royalty mensual para contratar franquicia. ....	33
Ilustración 35. Disposición de pagar canon publicitario para contratar franquicia. ....	33

Ilustración 36. Disposición de Royalty mensual para contratar franquicia.....	34
Ilustración 37. Mapa posicionamiento relativo competidores.....	38
Ilustración 38. Organigrama organizacional.....	57
Ilustración 39. Cálculos de proyección de ingresos para cada psicólogo franquiciado. .	58
Ilustración 40. Cálculos de proyección de ingresos por psicólogos franquiciados. ....	58
Ilustración 41. Cálculos de inversión.....	59
Ilustración 42. Cálculos costos.....	59
Ilustración 43. Cálculos costos remuneración.....	59
Ilustración 44. Cálculos costos marketing y publicidad.....	60
Ilustración 45. Flujo de caja a 5 años.....	60
Ilustración 46. Flujo de caja primer año de operación.....	61
Ilustración 47. Análisis de sensibilidad.....	62

## 1. Introducción.

La pandemia por el COVID-19 ha provocado un incremento en la demanda mundial de servicios de salud mental, la vida ya era bastante estresante, pero los nuevos y actuales desafíos han contribuido aún más a la crisis mundial del bienestar mental de las personas. La educación virtual, la inseguridad y el miedo, las dificultades económicas, el teletrabajo, lidiar con la enfermedad y la muerte, el aislamiento, el aumento del consumo de alcohol y/o drogas y la incertidumbre, son una serie de causas que han ido generando o agravando trastornos psicológicos.

Según la encuesta nacional de salud del 2016-2017 [3], el 15,8% de los encuestados declaró haber tenido alguna clase de síntomas depresivos en los últimos meses. Lo que ha posicionado a Chile entre los primeros lugares a nivel mundial y América Latina, con una población con problemas de salud mental importantes. El estudio de carga de enfermedad y carga atribuible [4], realizado en Chile en el año 2008, presenta que los problemas de salud mental constituyen la principal fuente de carga de enfermedad. Un 23,2% de los AVISA<sup>1</sup> están determinados por las condiciones neuro-psiquiátricas, para los niños entre 1 y 9 años un 30,3% de los AVISA se deben a estas condiciones, proporción que se incrementa a un 38,3% entre los 10 a 19 años. En las mujeres, los trastornos depresivos unipolares y los trastornos ansiosos se encuentran entre las primeras cinco causas de AVISA. En los hombres, los trastornos por consumo de alcohol juegan un rol preponderante, junto a los accidentes y violencias. Lo anteriormente señalado evidencia que ya antes del Covid-19 Chile presentaba preocupantes estadísticas respecto a la salud mental, conclusiones que se refuerzan con los resultados de la encuesta plaza pública de Cadem de abril 2021 [5], la cual dio a conocer la situación en la que se encuentra la ciudadanía respecto a enfermedades, condiciones o problemas de salud durante la pandemia del Covid-19, donde se muestra un aumento en las cifras respecto al año 2020 de trastornos mentales, asociados directamente a la baja estabilidad durante la pandemia, como los son el estrés laboral o académico, trastorno de sueño, crisis de angustia o ansiedad, sobrepeso u obesidad, trastorno alimenticio y depresión [6].

En base a lo mencionado, en el presente documento se propone como tema de tesis el análisis de factibilidad estratégica, técnica y económica para la creación de una empresa de franquicia de atención psicológica en Chile, tomando un enfoque proactivo y no meramente reactivo ante la aparición de síntomas en la persona. La propuesta es crear una unión nacional de psicólogos, que aproveche sus sinergias sobre la base de una sola marca, donde serán apoyados y acompañados por un equipo gestor centralizado que dará forma a todo el potencial en desarrollo, como lo son, asesoría de administración y gestión de la empresa, plan comercial, plan de acción para la captación de clientes, intranet de la franquicia, desarrollo del negocio, asesoramiento con participación en sesiones clínicas, entre otras.

---

<sup>1</sup> AVISA. Años de vida perdidos por discapacidad o muerte.



## **2. Descripción y justificación del tema a abordar.**

### **2.1. Descripción del tema a abordar.**

La crisis provocada por la pandemia por el Covid-19, no sólo ha golpeado económicamente al mundo, sino que también se debe agregar el factor de la delicada situación de bienestar de la población, como los relacionados con la salud mental. Este punto representa una relación importante con el bienestar de las personas y cuando existe una tardía preocupación por su deterioro, afecta a la salud en general y en todas las áreas en las que las personas se pueden desenvolver, como la vida familiar y laboral.

Según el estudio “One year of covid-19” realizado por la compañía de investigación de mercado Ipsos para el foro económico mundial [7], muestra a Chile a nivel mundial en el segundo lugar detrás de Turquía y primero en Latinoamérica, con mayor desmedro en la salud mental desde el comienzo de la pandemia, el 56% de los chilenos considera que su salud mental y emocional se ha deteriorado desde el inicio de la crisis sanitaria. Antes de la pandemia, Chile ya había sido golpeado por las problemáticas sociales y las consecuencias que trajo las paralizaciones, afectando a la economía y al bienestar de la población, la incertidumbre se hizo participe en la vida de todos los chilenos. Para luego ser nuevamente golpeados, pero esta vez por una pandemia que arrasa con todo lo que hay a su paso, lo cual ha provocado el aumento significativo en el nivel de incertidumbre. Por otro lado, y desde un punto de vista más positivo, en Chile ya está en tramitación el proyecto de ley sobre protección de la salud mental, cuyo objetivo es asegurar el derecho de toda persona con enfermedad mental o discapacidad psíquica o intelectual a ser reconocida como sujeto de derechos, a participar socialmente y a manifestar su consentimiento libre e informado de toda intervención médica o científica [8].

Los antecedentes descritos anteriormente permiten vislumbrar una oportunidad de negocio, mirada desde dos enfoques. El primero es el Económico, puesto que se proyecta una alta demanda en atención psicológica, ya sea de manera privada o a través de programas que pudiese implementar el gobierno chileno. El segundo tiene que ver con el sentido humanitario, la ayuda psicológica va a tomar un papel importante en la etapa en la que ya se pueda retomar la vida de manera normal, la población chilena requerirá de apoyo de profesionales para poder seguir adelante y poder manejar los trastornos psicológicos que pudiesen haber desarrollado durante y post pandemia, ciertamente quedarán secuelas que, en su mayoría, la ciudadanía no podrá lidiar de manera individual.

Se llevará a cabo el análisis de factibilidad estratégica, técnica y económica para la creación de una empresa de franquicia de atención psicológica en Chile, tomando un enfoque proactivo y no meramente reactivo ante la aparición de síntomas en la persona. La propuesta es crear una unión nacional de psicólogos, que aproveche sus sinergias sobre la base de una sola marca, donde serán apoyados y acompañados por un equipo gestor centralizado que dará forma a todo el potencial en desarrollo, como lo son; asesoría de administración y gestión, plan comercial, plan de acción para la captación de clientes, intranet de la franquicia, desarrollo del negocio, asesoramiento con participación en sesiones clínicas, entre otras.

## **2.2. Preguntas clave a responder.**

Las preguntas clave que se deben tratar de responder son las siguientes:

- ¿Cuál es la demanda en salud mental en Chile?
- ¿Cuáles son las tendencias del mercado?
- ¿Cuál es el lugar idóneo para instalar el centro matriz de atención psicológica?
- ¿Cuál es el modelo de negocio de franquicia que presenta mayor afinidad y permite el desarrollo del negocio a crear?
- ¿Quiénes son los potenciales clientes?
- ¿Cuál es la demanda potencial del mercado respecto a los clientes directos?
- ¿Cuál es la demanda potencial del mercado respecto a los clientes franquiciables?
- ¿Quiénes son los competidores?
- ¿Qué oportunidades y amenazas presenta el mercado?
- ¿Cuál debería ser la propuesta de valor a los clientes?
- ¿Cuál debería ser la estructura organizacional de la empresa?
- ¿Cuál sería la estrategia de precios, comunicación y posicionamiento para el éxito de la empresa a crear?
- ¿Dónde quiere estar la empresa en 5 años?
- ¿Qué nivel de inversión y cuál es el capital de trabajo necesario para el negocio?

Al encontrar la respuesta a las interrogantes anteriormente descritas, se podrá conocer en profundidad los factores relevantes respecto al mercado de la salud mental en Chile y la identificación de los segmentos objetivos, para poder reconocer las necesidades que no se encuentran satisfechas actualmente. Junto a ello, determinar los elementos claves que la evaluación de factibilidad estratégica, técnica y finalmente económica de la empresa a crear debe considerar para satisfacer la demanda estimada.

## **3. Objetivos del estudio.**

### **3.1. Objetivo general.**

Analizar la factibilidad estratégica, técnica y económica para la creación de una empresa de franquicia de atención psicológica en Chile.

### **3.2. Objetivos específicos.**

- Elaborar diagnóstico de la salud mental de Chile y proyecciones post pandemia.
- Determinar las características de los modelos de negocio de franquicia que presentan mayor afinidad y permitan el desarrollo del negocio a crear.
- Realizar un análisis del mercado potencial y su entorno, identificando sus características y competitividad.
- Diseñar la estrategia del nuevo negocio.
- Ejecutar el estudio de factibilidad económica de un periodo de 5 años, de manera de concluir sobre la viabilidad económica del negocio.

## 4. Alcance y resultados esperados.

### 4.1. Alcances del tema a abordar.

El rango de acción de este estudio se encuentra limitado al análisis y estudio del Chile actual y post pandemia. Las líneas de estudio contemplan tratamientos referidos a la salud mental y desarrollo personal basados en terapias individuales, pareja y familiar.

Dado los alcances mencionados previamente, los temas no incluidos en la tesis son:

- El análisis de factibilidad estratégica, técnica y económica de la creación de la empresa en otros países que no sean Chile.
- La caracterización del mercado actual y proyecciones post pandemia de la salud mental en países distintos a Chile.
- La implementación y seguimiento de la estrategia propuesta.

### 4.2. Resultados esperados.

Como resultado de este estudio se espera cumplir con los objetivos propuestos, analizando la factibilidad estratégica, técnica y económica para la creación de una empresa de franquicia de atención psicológica Chile, para contribuir a las necesidades del segmento identificado, de manera rentable, competitiva y franquiciable.

## 5. Marco conceptual.

A continuación, se describen los conceptos que se tomarán como fundamento para el desarrollo del trabajo de tesis:

**Salud mental.** Abarca una amplia gama de actividades directa o indirectamente relacionadas con el componente de bienestar mental incluido en la definición de salud que entrega la OMS: “Un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”. Está relacionada con la promoción del bienestar, la prevención de trastornos mentales, el tratamiento y rehabilitación de las personas afectadas por dichos trastornos [11].

**Trastornos psicológicos.** Es el deterioro de las facultades mentales, afectando al equilibrio emocional, al rendimiento intelectual y al comportamiento social [12].

**Coronavirus (Covid-19).** Es una enfermedad altamente infecciosa causada por un coronavirus descubierto recientemente, se propaga principalmente a través de las gotículas de saliva o las secreciones nasales que generan cuando una persona infectada tose o estornuda. La mayoría de las personas infectadas por este virus presentan cuadros respiratorios de leves a moderados y se recuperan sin tratamiento especial. Las personas mayores y las que padecen afecciones médicas subyacentes, tiene más probabilidades de presentar un cuadro grave, incluso la muerte [13].

**Psicología.** Estudio científico de la mente, el cerebro y el comportamiento [12], donde los psicólogos pretenden explicar cómo un individuo percibe, aprende, recuerda, resuelve problemas, como se comunica, siente y se relaciona con otras personas, en relaciones íntimas y en grupos. Además, intentan entender, medir y explicar la naturaleza de la

inteligencia, la motivación y la personalidad, así como las diferencias individuales y de grupo, pueden concentrarse en las perturbaciones mentales y emocionales, los problemas personales y sociales, la psicoterapia, o en mejorar la moral y las relaciones del grupo. Existen distintas áreas donde se aplica la psicología, entre ellas están; Laboral, clínica, educacional, social y jurídica [14].

**Psicología clínica.** Los psicólogos clínicos se interesan fundamentalmente en el diagnóstico, causa y tratamiento de los trastornos psicológicos [14]. Dentro del área clínica se distinguen tres modalidades diferentes; Preventiva, asistencial y rehabilitante.

**Sistema de Franquicia.** Es un modelo de negocio en el cual el dueño de un sistema (franquiciante o franquiciador) le otorga a un tercero (franquiciado) los derechos para utilizar su marca y su know-how, en un territorio y en un tiempo específicos, a cambio de una contraprestación monetaria única (canon de entrada) y una periódica (regalía) [15].

**Administración de una empresa.** Es la coordinación de los recursos de una organización (Tierra, trabajo y capital) para alcanzar un objetivo [16].

**Marketing.** Se entiende en clave de "relaciones. En concreto, las relaciones que mantiene la empresa con sus clientes -actuales y potenciales- para responder a las necesidades que éstos expresan en condiciones de satisfacción para ambas partes, es decir, que el marketing pone en práctica una serie de observaciones y análisis para entender cuáles son las inquietudes, gustos, preferencias y necesidades de los posibles compradores. Después se trata de concebir y crear los productos y/o servicios que mejor satisfagan para [17].

**Modelo de negocio.** Describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor [18].

**El lienzo del modelo de negocio (Canvas).** La mejor forma de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: Clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica [18].

**Método TMAR.** Cálculo de la tasa mínima aceptable de rendimiento, también llamado costo de capital o tasa de descuento. Para poder iniciar, toda empresa debe realizar una inversión inicial, la cual puede provenir de varias fuentes: de inversionistas, de inversionistas con empresas de bancos o de la mezcla de inversionistas, empresas y bancos, como sea que hayan sido las aportaciones del capital, cada uno de ellos tendrá un costo asociado al capital de aporte y así la nueva empresa tendrá un costo de capital propio. La TMAR representa para un inversionista la tasa mínima de ganancia sobre su inversión, por lo que se calcula tomando en cuenta dos factores: La inflación y El premio o sobretasa por arriesgar su dinero en determinada inversión [40].

## 6. Metodología.

### 6.1. Diagnóstico.

#### 6.1.1. Análisis del mercado potencial.

##### 6.1.1.1. Descripción de la salud mental en Chile y proyecciones post pandemia.

Según datos de la OMS (2017) se refleja que 450 millones de personas en el mundo padecen alguna forma de trastorno mental que les genera sufrimiento e incapacidad. La depresión es el padecimiento más común entre 121 y 150 millones de personas. Un indicio de la dimensión del problema es que una de cada cuatro personas se verá afectada por algún trastorno mental en su vida y una de cada cuatro familias en el mundo tiene un miembro con algún trastorno mental.

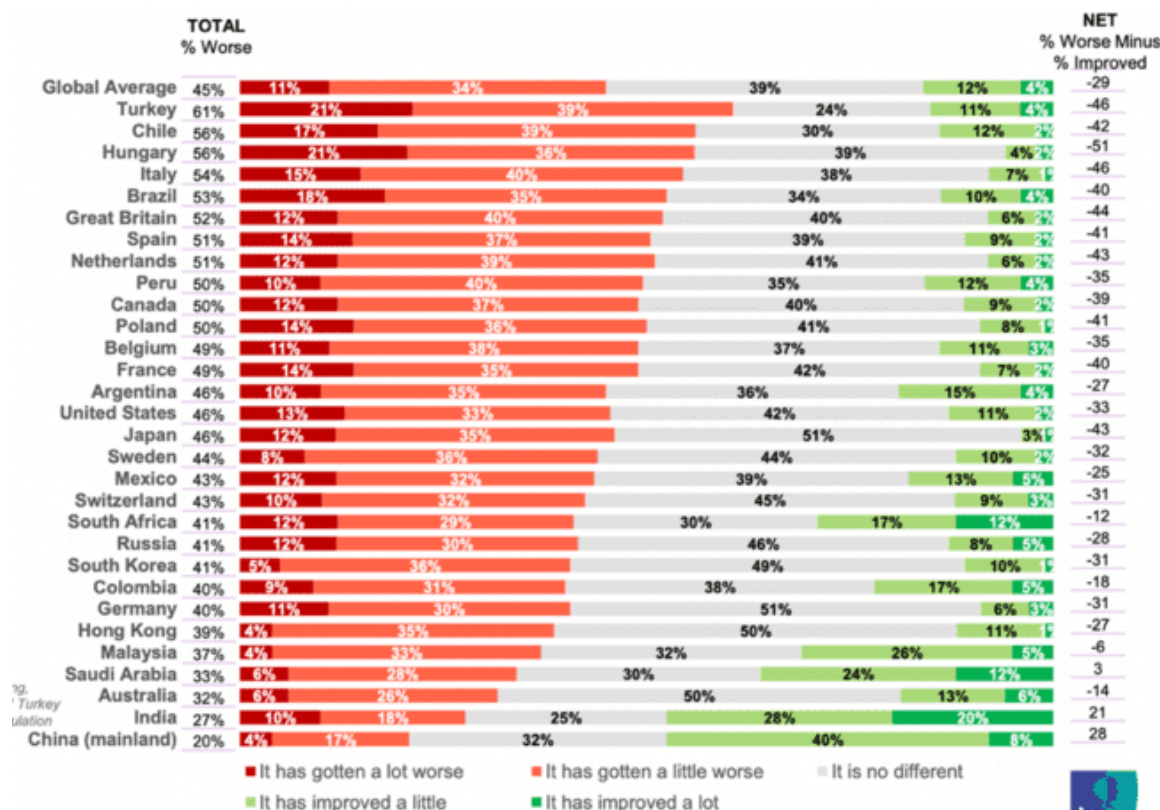


Ilustración 1. Cambios en la salud mental y emocional v/s 1 año antes al Covid-19.

Fuente. Ipsos survey for the world economic forum. One year of covid-19, 2021.

Según el estudio “One year of covid-19” realizado por la compañía de investigación de mercado Ipsos para el foro económico mundial [7], muestra a Chile a nivel mundial en el segundo lugar detrás de Turquía y primero en Latinoamérica, con mayor deterioro en la salud mental desde el comienzo de la pandemia, el 56% de los chilenos considera que su salud mental y emocional se ha deteriorado desde el inicio de la crisis sanitaria.

En Chile, la salud mental ha ido en desmedro a lo largo de los años, según la última encuesta nacional de salud del 2016-2017 [3], el 15,8% de los encuestados dijo haber tenido alguna clase de síntomas depresivos en los últimos meses. Posicionando a Chile

entre los primeros lugares a nivel mundial y América Latina, con una población con problemas de salud mental importantes, antes del inicio de la crisis sanitaria.

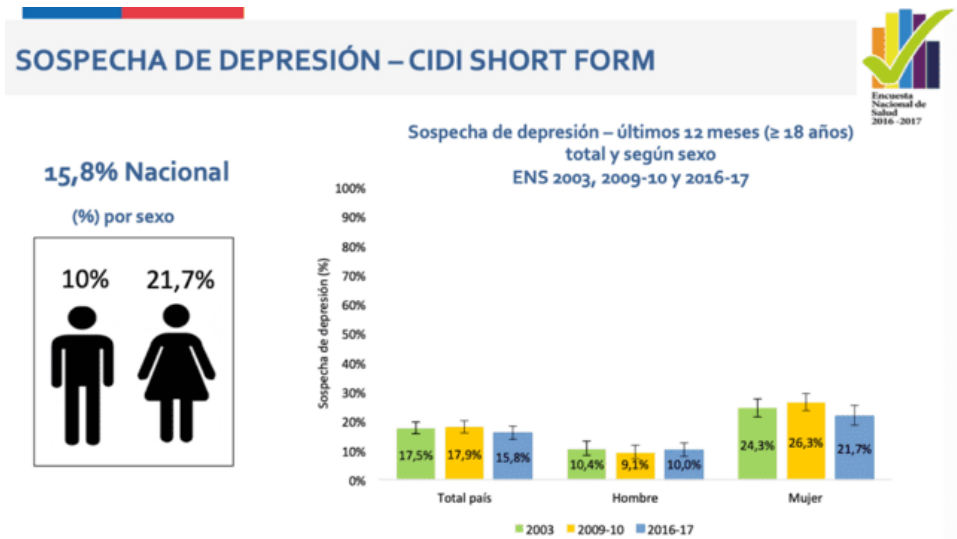


Ilustración 2. Sospecha de depresión en Chile, 2016-2017.

Fuente. Gobierno de Chile, Ministerio de Salud, Encuesta nacional de salud 2016-2017.

El gráfico anterior, muestra que ya antes del COVID-19 Chile presentaba preocupantes estadísticas respecto a la salud mental, conclusiones que se refuerzan con los resultados de la encuesta plaza pública de Cadem de abril 2021 [5], la cual dio a conocer la situación en la que se encuentra la ciudadanía respecto a enfermedades, problemas de salud durante la pandemia del COVID-19, donde se muestra un aumento en las cifras respecto al año 2020 de trastornos mentales, asociados directamente a la baja estabilidad durante la pandemia, como los son el estrés laboral o académico, trastorno de sueño, crisis de angustia o ansiedad, sobrepeso u obesidad, trastorno alimenticio y depresión [6].

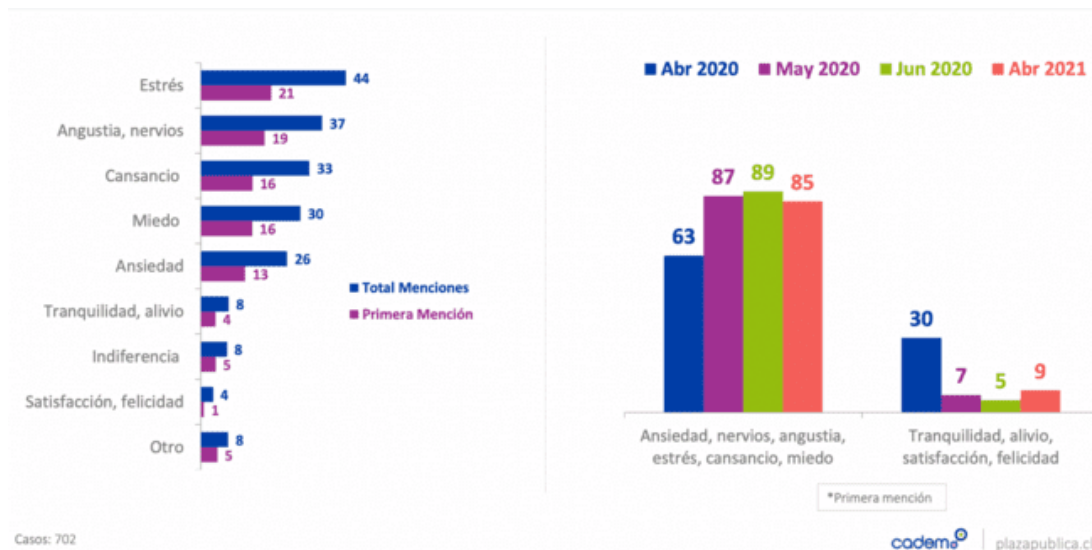
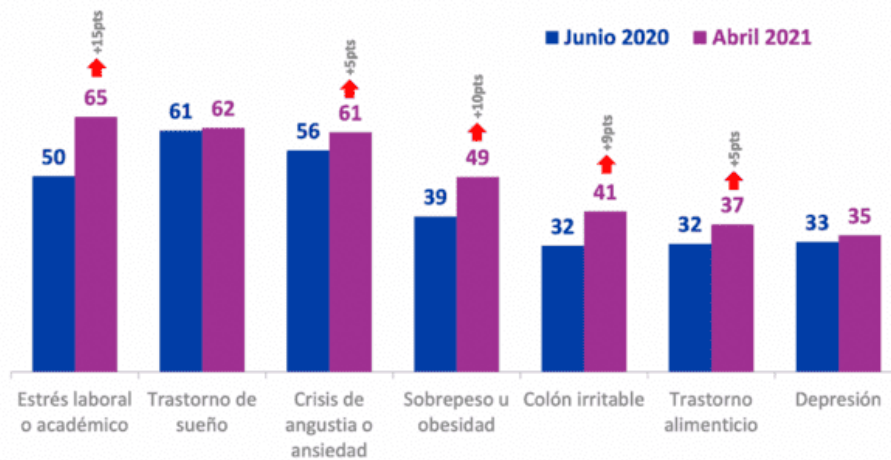


Ilustración 3. Evolución trastornos mentales en Chile 2020 v/s 2021.

Fuente. Cadem, Research insight innovation. Encuesta Plaza Pública, abril 2021 – Estudio N°377.



codema® | plazapublica.cl

Ilustración 4. Diferencias estadísticamente significativas en el aumento de trastornos mentales 2020 v/s 2021.  
Fuente. Cadem, Research insight innovation. Encuesta Plaza Pública, abril 2021 – Estudio N°377.

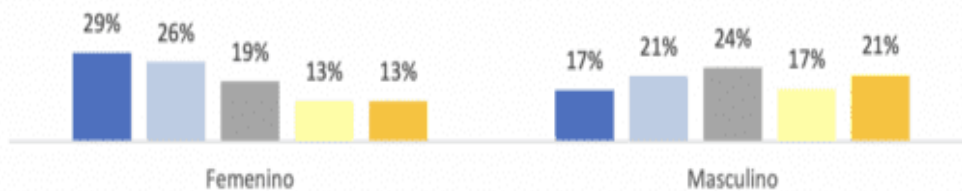
En resumen, el fuerte impacto de la salud mental de la pandemia por el Covid-19, no quedará sólo en la memoria de toda la población tras terminar la crisis sanitaria, si no que será una problemática que ya se instaló en la sociedad, donde la población tendrá que aprender a vivir con ella, buscar las herramientas internas y externas para poder enfrentar, es por esta razón que el Gobierno presenta mayor cobertura y apoyo para la salud mental en el país, con un presupuesto de MM\$ 26.770, con un crecimiento del 67% respecto al año 2021.

Según el estudio realizado por la Universidad San Sebastián [18] “Tiempos de pandemia: Una mirada a la familia en Chile”, se lleva a cabo a nivel país, el 51% de los encuestados cree que necesitará atención de salud mental o consejerías tras la alerta sanitaria, lo que supone un nuevo desafío para el sistema de salud nacional y los profesionales del área. A continuación, los gráficos extraídos del estudio anteriormente señalado.

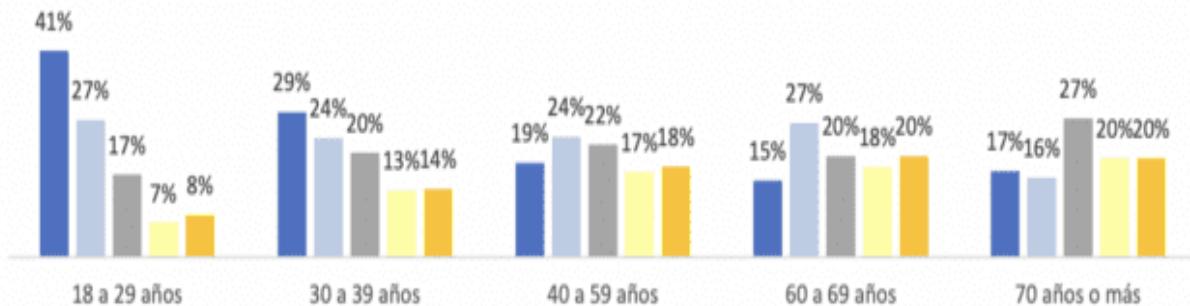
**Gráfico 48. Define tu acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones respecto al futuro:**



**Gráfico 49. Cruce entre el grado de acuerdo con necesidad de atenciones en salud mental o consejerías en el futuro y sexo de los encuestados**



**Gráfico 50. Cruce entre el grado de acuerdo con necesidad de atenciones en salud mental o consejerías en el futuro y edad de los encuestados**



*Ilustración 5. Estadísticas sobre el acuerdo de la población chilena respecto a la necesidad de atención mental.*  
 Fuente. Estudio "Tiempos de pandemia: Una mirada a la familia en Chile, Universidad San Sebastián, 2020 [18].



### 6.1.1.2. Identificación de las características del mercado potencial.

Se desarrolla la estimación del mercado potencial tomando en cuenta la demanda de servicios de salud mental a lo largo de Chile. La información se determinó a partir de las estadísticas de prestaciones de salud en Isapres de la Superintendencia de Salud (Anexo A), la base de datos, informes y documentos del fondo nacional de salud (Anexo B) y Estadísticas de prestadores individuales de salud de la Superintendencia de salud (Anexo C).

Tabla 1. Mercado Potencial paciente.

Características	Descripción	Valor
Geográfico	Población Total Chile <sup>2</sup>	19.828.563
Atención psicológica Isapre	Población afiliadas a Isapre (18,94% <sup>3</sup> de la pob.)	3.755.530
	Cantidad de atenciones psicológicas (57,43% <sup>4</sup> beneficiarios de Isapre)	2.156.801
Atención psicológica Fonasa	Población afiliadas a Fonasa (81,06% <sup>5</sup> de la pob.)	16.073.033
	Cantidad de atenciones psicológica (11,25% <sup>6</sup> de beneficiarios de Fonasa)	1.808.216
Mercado Potencial	<b>Cantidad totales (Fonasa + Isapre) de atenciones psicológicas en Chile (Año)</b>	<b>3.965.017</b>
	<b>Porcentaje total (Fonasa + Isapre) de prestaciones psicológicas sobre la población total (Año)</b>	<b>20%</b>
	<b>Cantidad total (USD/año)<sup>7</sup></b>	<b>190.320.816</b>

Fuente. Elaboración propia.

Se estima que el total de atenciones psicológicas calculado en base datos 2018 y a la proyección de población realizada por INE a junio 2022, es 3.965.017 anual, equivalente al 20% de la población, lo que significan 190.320.816 USD al año.

El total de atenciones por salud mental del país en el año 2018, en todos los centros de atención establecidos como clínicas, hospitales, centros médicos, consultas particulares fueron 2.943.377 [24] [25]. Con un crecimiento del 35% anual respecto al año anterior. Las atenciones médicas relacionadas con la salud mental han ido incrementando a

<sup>2</sup> Proyección población chilena a 30 de junio 2022 [26].

<sup>3</sup> Cálculo porcentaje chilenos afiliados a Isapre: Se utiliza la diferencia entre la población total Chile 2017 (17.574.003 hab.) [27] y la cantidad de afiliados a Fonasa año 2019 (3.329.170 afiliados) [25], sobre la población total Chile 2017 (17.574.003 hab.) [27].

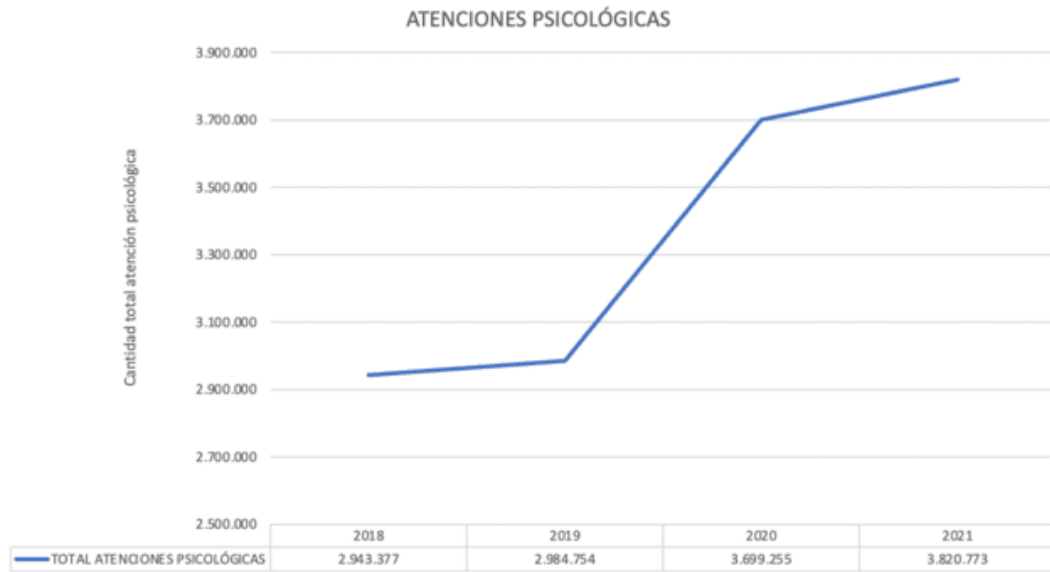
<sup>4</sup> Cantidad atenciones psicológicas promedio en Isapres, por c/1000 habitantes año 2018. Prestaciones de salud en Isapres año 2018 [24]. Anexo A.

<sup>5</sup> Cálculo porcentaje chilenos afiliados a Fonasa: Se utiliza cantidad de afiliados a Fonasa 2019 (14.244.833 afiliados) [28], sobre la población total Chile 2017 (17.574.003 hab.) [27].

<sup>6</sup> Cantidad de atenciones psicológicas sobre el total beneficiarios Fonasa, año 2018. Fondo nacional de salud. Bases de datos, informes y documentos. Boletín estadístico 2017-2018 [25]. Anexo B.

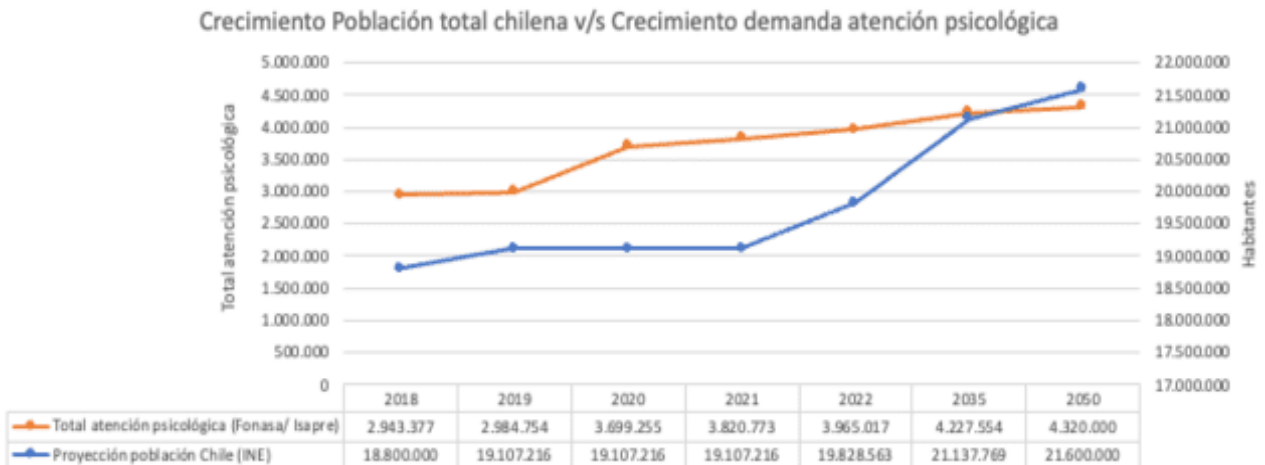
<sup>7</sup> Se utiliza precio de consulta extraído de las encuestas realizadas. Anexo G, cuyos resultados se encuentran en el punto 6.1.5.2 Análisis del segmento de potenciales franquiciados.

medida que han pasado los años, en el año 2021 se refleja un aumento del 30% respecto al año 2018 [24] [25].



*Ilustración 6. Cantidad total demanda atenciones psicológicas.*  
Fuente. Elaboración propia en base a estadísticas públicas [24] [25].

Tomando en cuenta el escenario que ha dejado la pandemia por el Covid-19, se proyecta un fuerte auge en la búsqueda de servicios de atención de salud mental, de acuerdo al artículo de investigación “Efectos en la salud mental durante la pandemia del coronavirus” [29], una de cinco personas (20% de la población) desarrollará una enfermedad mental en consecuencia a la pandemia por el Covid-19. Extrapolando a la población chilena y utilizando como supuesto que toda persona con alguna enfermedad mental buscará atención psicológica, debido a mayor accesibilidad a salud mental de acuerdo al plan de acción del gobierno chileno, se proyecta para el año 2035 una demanda de atenciones psicológicas igual a 4.227.554 y para el 2050 4.320.000.



*Ilustración 7. Proyección crecimiento Población v/s Crecimiento demanda atención psicológica.*  
Fuente. Elaboración propia en base a estadísticas públicas [24] [25] [26] [27] [28] [29].

Al proyectar un crecimiento de la población total chilena al año 2035, tomando como año base el 2002, se puede inferir un aumento prolongado de la población en cada una de las regiones de Chile, destacando un ascenso muy marcado en la región Metropolitana, como se muestra en el siguiente gráfico.

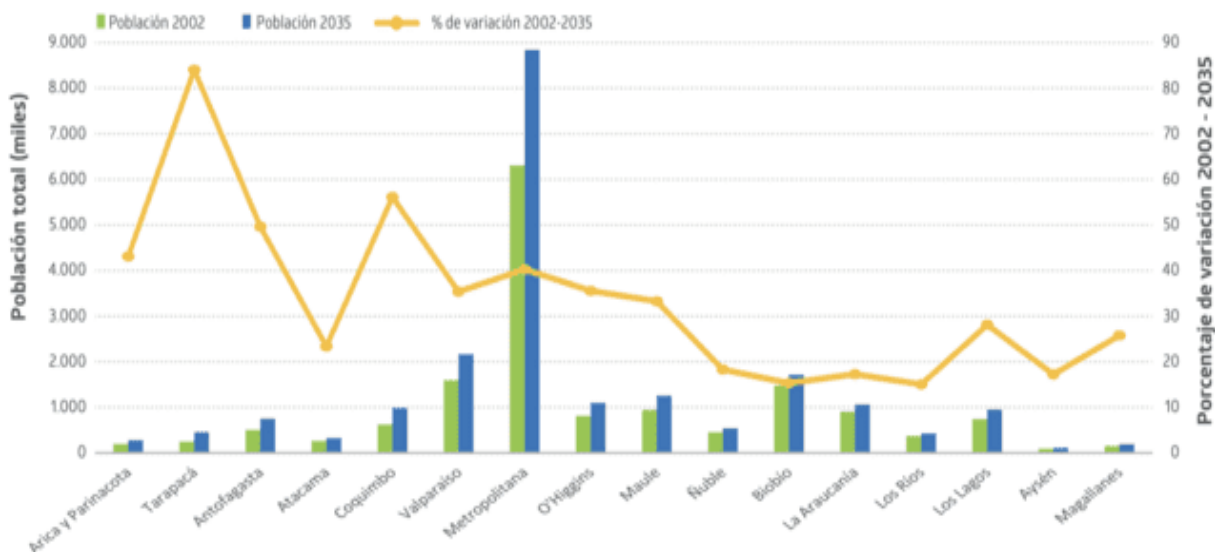


Ilustración 8. Proyección crecimiento de la población, por cada región de Chile.

Fuente. INE. Estimaciones y proyecciones de la población de Chile 2022-2035 Totales regionales, población urbana y rural, 2019 [30].



Ilustración 9. Proyección crecimiento regional de demanda atención psicológica año 2035.

Fuente. Elaboración propia en base a estadísticas públicas año 2018 [24] [25] [26] [27] [28] [29] [30].

Al igual que la proyección de atenciones psicológicas para la población total chilena, se realiza proyección para cada una de sus regiones, en base al mismo artículo de investigación "Efectos en la salud mental durante la pandemia del coronavirus" [29], una de cinco personas (20% de la población) desarrollará una enfermedad mental en consecuencia a la pandemia por el Covid-19, utilizando como supuesto que toda persona con alguna enfermedad mental buscará atención psicológica y se muestran las variaciones en el gráfico anterior.

En resumen, se evidencia que existe a lo largo de los años, tomando como base datos del año 2018, un aumento en la demanda de atención psicológica tanto en chilenos afiliados a Fonasa como en chilenos afiliados a Isapre, lo que según estudios con el efecto pandemia ha incrementado desde un 12,37% en prestaciones psicológicas en el año 2018 a un 20% años posteriores.

De acuerdo a la proyecciones realizadas, donde muestra una región Metropolitana con un aumento de población cuya relación con la demanda de atención psicológica es directamente proporcional, se infiere que el lugar idóneo para instalar el primer centro de atención psicológica.

Por otro lado, se debe analizar el mercado de profesionales que prestan servicio de ayuda psicológica en Chile, dato obtenido a partir del registro nacional de prestadores individuales de salud, donde presenta que hasta el año 2021 estaban inscritos como prestador individual de salud [36], 72.795 psicólogos. Además se presenta un aumento del 21% de psicólogos inscritos entre los años 2019 y 2021. Se puede apreciar en el siguiente gráfico, la cantidad de psicólogos titulados, evidenciando un incremento cada año.



*Ilustración 10. Psicólogos titulados en Chile 2007-2020.*

Fuente. Elaboración propia en base a estadísticas Subsecretaría de educación superior [31].

Por otro lado, se tiene como precedente que los psicólogos tienen un salario mínimo y máximo igual a \$618.811 y \$2.443.330 por mes, respectivamente, donde normalmente al empezar en el puesto de trabajo gana normalmente un salario mensual entre \$618.811 y \$1.119.382, mientras que tras cinco años de servicio, este salario mensual se sitúa entre \$886.633 y \$1.600.327 al mes con 45 horas de trabajo [37].

### 6.1.2. Estudio del modelo de negocio que presenta mayor afinidad con el negocio a crear.

Las nuevas proyecciones respecto a la desmejora de la salud mental en la población chilena causadas por problemáticas sociales y efecto pandemia por el Covid-19, tienen como consecuencia el aumento de la demanda de atención psicológica. Es primordial la preparación de los profesionales de la salud mental para poder enfrentar los desafíos que se acercan, aportando en la mejora y el bienestar de la salud mental en Chile. El negocio busca trabajar con un concepto vanguardista en tratamientos psicológicos con un enfoque proactivo y no reactivo ante la aparición de síntomas o nuevos síntomas sugiriendo una terapia preventiva, de manera de contribuir en la mejora del bienestar integral de los chilenos, con una atención óptima, oportuna e informada. Para esto se requiere generar una unión nacional, donde en cada una de las regiones de Chile se asegure de llegar con la atención para la salud mental. Con esto se detecta la necesidad de apoyar y acompañar a cada psicólogo a través de un gestor centralizado que se preocupe de desarrollar y administrar el concepto de negocio bajo una sola marca.

El modelo de negocio a implementar es el de una franquicia, ya que lo que se pretende es convertir a psicólogos en verdaderos empresarios, con la oportunidad de generar grandes utilidades bajo una misma marca. Con el uso de franquicia como modelo de negocio se tiene la ventaja de no tener que realizar grandes inversiones, sólo en la administración y publicidad para dar a conocer la marca, lo que significa un bajo riesgo respecto al abrir sucursales que requiere de alta inversión, costos y gastos. Además, se estima una ganancia por las ventas y publicidad, sin invertir tiempo en la operación ni riesgo de capital. Junto a ello, la liberación sobre la responsabilidad legal y monetaria de empleados, evitando grandes problemáticas y pagos en caso de fracaso del negocio. Por otro lado, sólo existe la gran responsabilidad por la supervisión y control del uso correcto de la marca, de manera de no generar deterioro en su prestigio. De acuerdo con las características del negocio que se busca implementar y según las necesidades del mercado, el modelo de negocios de franquicia potencial es el de tipo de franquicia de formatos de negocios, la cual no sólo utiliza el servicio y la marca registrada, sino que también incluye el método complejo para llevar el negocio propio, su foco de negocio gira en torno al servicio a ser comercializado [15].

Existen diversas maneras en que una franquicia puede expandirse, y se refiere a las distintas formas en las que el franquiciante puede otorgar derecho sobre su sistema a cambio de compromisos de inversión por parte del franquiciado.

**Formato de franquicia individual.** Se otorgan derechos de explotación para una unidad del sistema (Un local) y un perímetro alrededor del mismo, se requiere baja inversión o de autoempleo para expandirse, debido a que la responsabilidad adquirida por el franquiciado se limita a una unidad operativa [15].

**Formato de franquicia múltiple.** Otorga derechos de explotación para más de un local sujeto a franquicia, al menos derecho a operar 3 unidades, para lo cual se le otorga al franquiciado la exclusividad en hasta 3 territorios a ser desarrollados por él mismo y con recursos propios, sin la posibilidad de franquiciar [15].

**Formato de franquicia de desarrollo de área.** Otorga derechos exclusivos de explotación en un país entero como el territorio en el cual se llevará a cabo el desarrollo, el compromiso consiste en un número específico de unidades a ser abiertas a nivel nacional, generalmente a lo largo de una década [15].

Tabla 2. Tipos de franquicias de formatos de negocios de franquicia empresarial de servicios.

Tipo de franquicia	Descripción	Ventajas	Desventajas
<b>Formato franquicia individual</b>	Otorga derechos de explotación para una unidad del sistema.	Crecimiento acelerado, al ser de menor inversión, genera un gran número de posibles clientes.	Utilización de más recursos para brindar el soporte a múltiples franquiciados individuales.  Es más difícil capacitar a múltiples franquiciados individuales, puesto que se debe transmitir el saber hacer repetidas veces.  El control de múltiples franquicias individuales es complejo.
<b>Formato franquicia múltiple</b>	Otorga derecho de explotación para más de 1 local, al menos a operar 3 unidades, exclusividad en hasta 3 territorios.	Rápido crecimiento.  Ahorro en costos de capacitación.  Por temas de eficiencia y posible rivalidad, es recomendable que en un territorio que alberga varias unidades, sean controladas por un único franquiciado.	En caso de que el franquiciado no sea el óptimo, existe un mayor riesgo al otorgarle más de una franquicia, ya que podría representar una amenaza para la cadena.
<b>Formato franquicia de desarrollo de área</b>	Otorga derecho exclusivos de explotación en un país entero.	Crecimiento rápido y uniforme.  Se requieren menos recursos, pues es el desarrollador de área quien asume el rol de entrenamiento, soporte y control de sus unidades.  El desarrollador de área asume la responsabilidad total de la operación a nivel país y su cadena de suministro, garantizando una mayor consistencia de la propuesta de valor de la marca.	El crecimiento puede ser lento en mercados en los cuales se otorgan grandes áreas que no pueden ser cubiertas por un solo operador.  El alto poder económico de algunas desarrolladores de área deja al franquiciante en desventaja al negociar.  El riesgo del franquiciante es alto en el caso que el desarrollador de área no explote óptimamente el territorio asignado.

Fuente. Elaboración propia.

### 6.1.3. Estudio y caracterización de modelos de franquicia de psicología

Se realiza búsqueda de diversos modelos de franquicia de psicología. Entre ellos se presenta las siguientes empresas:

Tabla 3. Cuadro comparativo empresas de franquicias psicológicas.

Características	Haztúa [10] [11]	Syndeo [34]	ISEP CLINIC [35]
<b>Concepto</b>	Psicología positiva	Psicología, logopedia y conexión equipos	Psicología, aprendizaje y salud (Psicología, Logopedia, Neuropsicología, Psicopedagogía)
<b>Nacionalidad</b>	Española	Española	Española
<b>Ventajas cliente directo</b>	<p>Ofrece Terapia de integración positiva (TIPH), terapia breve, preventiva, que se enfoca en los aspectos positivos de la persona y en las soluciones a los problemas.</p> <p>Todos los psicólogos cuentan con formación profesional en el ámbito de la psicología positiva.</p> <p>Sesiones online + presenciales</p>	<p>Ofrece terapia psicológica desde el enfoque de la disciplina positiva.</p> <p>Ofrece servicio de Logopedia, que trabaja con la comunicación, lenguaje oral, lenguaje escrito, audición, respiración, masticación y deglución.</p> <p>Entrega servicios de conexión de equipos con un enfoque profesional y empresarial.</p> <p>Todos los psicólogos tienen un coordinador terapéutico y un equipo de profesionales interviniendo y supervisando cada uno de los casos.</p> <p>Servicios complementarios con acceso gratuito a talleres y formaciones mensuales.</p> <p>Descuentos en otros servicios referenciales, como nutricionistas, dentistas, fisioterapeutas.</p> <p>Sesiones online + presencial</p>	<p>Red de gabinetes especializados en el asesoramiento, evaluación e intervención clínica psicológica, educativa y sanitaria:</p> <p>Ofrece servicio de psicología, psicología infantil, logopedia, neuropsicología y psicopedagogía.</p> <p>Ofrece servicio del área médica: psiquiatría y psiquiatría infanto-juvenil.</p> <p>Sesiones presenciales</p>
<b>Servicio dirigido a</b>	<p>Niños, adolescentes y adultos.</p> <p>Terapia psicológica para personas individuales, parejas y familias.</p>	<p>Niños, adolescentes y adultos.</p> <p>Terapia psicológica para personas individuales, parejas y familias.</p> <p>Enfoque profesional y empresarial.</p>	<p>Niños, adolescentes y adultos.</p> <p>Terapia psicológica para personas individuales, parejas y familias.</p>

Características	Haztúa [10] [11]	Syndeo [34]	ISEP CLINIC [35]
<b>Ventajas para franquiciados</b>	<p>Campañas online de captación y difusión</p> <p>Soluciones operativas, recepción y programación de citas, acreditación y facturación.</p> <p>Intranet Haztúa incluye todas las instrucciones y actualizaciones, con material promocional, documentos de admisión de clientes y contratos de trabajo.</p> <p>Mensajes de marca fuertes, ofrece posicionamiento y reconocimiento de marca, en medios online y offline.</p> <p>Mejora continua, respecto al centro y capacitaciones profesionales.</p> <p>Formación continua y apoyo respecto a la administración y la gestión empresarial.</p>	<p>Un enfoque respetuoso que brinda una mirada desde la comprensión y el acompañamiento, cuidando los procesos y los tiempos personales.</p> <p>Los profesionales trabajan desde una red de coordinación donde se supervisa y acompaña cada caso y se planifican los objetivos en equipo.</p> <p>Sustento en un aprendizaje cooperativo que funciona gracias a la conexión de los vínculos y el trabajo colaborativo.</p> <p>Proceso de formación continua que garantiza un reciclaje y puesta al día en la intervención con pacientes.</p> <p>Asesoría y apoyo en la administración, gestión empresarial y marketing.</p>	<p>Cesión de Know-How.</p> <p>Imagen de marca sólida.</p> <p>Desarrollo profesional.</p> <p>Rentabilidad del negocio.</p> <p>Beneficios institucionales.</p> <p>Asesoramiento profesional.</p> <p>Asesoramiento jurídico y profesional.</p>
<b>Condiciones comerciales</b>	<p>Inversión inicial: 15.300 USD</p> <p>Canon entrada: 6.000 USD</p> <p>Royalty: 7%</p> <p>Canon publicitario: 3%</p> <p>Vigencia de contrato: 5 años</p> <p>Zona exclusividad: No</p> <p>Población mínima: 30.000 hab.</p>	<p>Inversión inicial: 60.000 USD</p> <p>Canon entrada: 15.000 USD</p> <p>Royalty: 20%</p> <p>Canon publicitario: No</p> <p>Vigencia de contrato: 5 años</p> <p>Zona exclusividad: Sí</p> <p>Población mínima: 30.000 hab.</p>	<p>Inversión inicial: 39.000 USD</p> <p>Canon entrada: 15.000 USD</p> <p>Royalty: 300 USD/MES</p> <p>Canon publicitario: No</p> <p>Vigencia de contrato: 5 años</p> <p>Zona exclusividad: Sí</p> <p>Población mínima: 30.000 hab.</p>
<b>Perfil franquiciado</b>	Psicólogos	Psicólogos e inversionistas	Psicólogos e inversionistas

Fuente. Elaboración propia.



#### 6.1.4. Definición del segmento y levantamiento de las necesidades específicas.

##### 6.1.4.1. Segmentos caracterizados

**Cliente Directo (Pacientes):** Personas que buscan atención psicológica preventiva o que sufren leves síntomas de algún trastorno de la salud mental propia o familiares, que prefieren una atención de carácter especializada y personalizada, con un rango etario desde 15 a 64 años.

De acuerdo al estudio de los niveles y comportamiento de los grupos socioeconómicos en Chile, se pueden definir 3 segmentos de clientes directos:

- **Segmento 1. Mayor poder adquisitivo.** Este segmento está formado por personas perteneciente a los niveles socioeconómico AB-C1a, correspondiente al 7,8% de personas en Chile, con un ingreso promedio entre los \$3.010.391 y \$7.177.530, donde el 77% tiene acceso a la salud privada [32], dentro de sus características se destacan:
  - El 31% de NSE AB tiene acceso a optar por atención médica fuera del país.
  - El 81% del NSE AB y el 62% del C1a buscan el servicio médico entre las clínicas con mayor catalogación y prestigio en Chile.
  - EL 55% del NSE AB presenta un auge de preocupación por el bienestar integral y equilibrio, con estilos de vida más saludable.
  - En el 81% del NSE AB y el 62% del C1a se observa una mayor priorización por obtener un buen servicio a cambio de un mayor costo.
  
- **Segmento 2. Mediano poder adquisitivo.** Este segmento está formado por personas perteneciente a los niveles socioeconómico C1b-C2, correspondiente al 17,5% de personas en Chile, con un ingreso promedio entre los \$1.500.774 y \$2.072.853, donde el 35% tiene acceso a la salud privada [32], dentro de sus características se destacan:
  - El 52% del NSE C2 prioriza utilizar sus ingresos en tecnología ante que en servicios médicos.
  - El 77% del NSE C1a presenta una mediana preocupación por su bienestar integral y tener estilos de vidas más saludables.
  
- **Segmento 3. Bajo poder adquisitivo.** Este segmento está formado por personas perteneciente a los niveles socioeconómico C3, correspondiente al 24,7% de personas en Chile, con un ingreso promedio igual a \$1.003.426, donde el 11% tiene acceso a la salud privada [32], dentro de sus características se destacan:
  - Este segmento no lleva una vida muy saludable, no se acostumbran a preocupar por su bienestar integral, el 50% de ellos no come de manera saludable y el 43% no lee reseña de productos y/o servicios.

Tabla 4. Comparación características de los segmentos clientes directos.

Segmento	% Población en Chile	% Acceso salud privada <sup>8</sup>	Cantidad de personas con acceso a salud privada <sup>9</sup> (15-64 años)	Cantidad atenciones psicológicas (Año) <sup>10</sup>	Cantidad total (USD/año) <sup>11</sup>
Segmento 1 (AB-C1a)	7,8%	77%	761.982	437.606	21.005.088
Segmento 2 (C1b-C2)	17,5%	35%	818.214	469.900	22.555.200
Segmento 3 (C3)	24,7%	11%	524.423	301.176	14.456.448

Fuente. Elaboración propia.

**Cientes potenciales franquiciados (Psicólogos):** Profesionales de la salud mental, psicólogos inscritos como prestador individual de salud, que les interesaría contratar la franquicia de atención psicológica. Y se puede dividir en 2 grandes segmentos:

- **Segmento 1. Psicólogos con consulta privada.** Psicólogos que trabaja de manera independiente, y que ofrece sus servicios a partir de una consulta privada.
- **Segmento 2. Psicólogos sin consulta privada.** Psicólogos que trabaja de manera dependiente, en algunos casos con más de un trabajo.

Tabla 5. Comparación características de los segmentos posibles clientes franquiciados.

Segmento	Cantidad de Psicólogos <sup>12</sup>	Cantidad de Interesados en la franquicia <sup>13</sup>
Segmento 1 (Con consulta privada)	56.125	37.210
Segmento 2 (Sin consulta privada)	16.670	11.052

Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas a psicólogos, no se logra detectar grandes diferencias entre los dos segmentos descritos anteriormente, ya que presentan comportamientos similares respecto al pago de inversión, canon de entrada, royalty mensual y canon publicitario de la franquicia, como se puede revisar a continuación:

<sup>8</sup> Clasificación grupos socioeconómicos y manual de aplicación [32].

<sup>9</sup> Proyección población chilena al 30 de junio 2022 [26].

<sup>10</sup> Cantidad atenciones psicológicas promedio en Isapres, por c/1000 habitantes año 2018. Prestaciones de salud en Isapres año 2018 [24]. Anexo A.

<sup>11</sup> Se utiliza precio de consulta extraído de las encuestas realizadas. Anexo G, cuyos resultados se encuentran en el punto 6.1.5.2 Análisis del segmento de potenciales franquiciados.

<sup>12</sup> Se utiliza porcentaje de psicólogos con y sin consulta privada, extraído de las encuestas realizadas. Anexo G, cuyos resultados se encuentran en el punto 6.1.5.2 Análisis del segmento de potenciales franquiciados.

<sup>13</sup> Se utiliza porcentaje de psicólogos que les interesaría contratar franquicia, extraído de las encuestas realizadas. Anexo G, cuyos resultados se encuentran en el punto 6.1.5.2 Análisis del segmento de potenciales franquiciados.

Tabla 6. Resultados encuesta clientes potencialmente franquiciados, disposición de pago al diferenciar si tiene o no consulta privada.

Cuenta de ¿Tiene una consulta privada?		Inversión Inicial		
Etiquetas de fila		Etiquetas de columna		Total general
		Entre 15.000 USD y 20.000 USD	Entre 20.000 USD y 40.000 USD	
No		18	1	19
Sí		62	2	64
<b>Total general</b>		<b>80</b>	<b>3</b>	<b>83</b>
Cuenta de ¿Tiene una consulta privada?		Canon de entrada		
Etiquetas de fila		Etiquetas de columna		Total general
		Entre 5.000 USD y 7.000 USD	Entre 7.000 USD y 10.000 USD	
No		18	1	19
Sí		63	1	64
<b>Total general</b>		<b>81</b>	<b>2</b>	<b>83</b>
Cuenta de ¿Tiene una consulta privada?		Royalty		
Etiquetas de fila		Etiquetas de columna		Total general
		300 USD	5% de las utilidades	
No		3	16	19
Sí		17	47	64
<b>Total general</b>		<b>20</b>	<b>63</b>	<b>83</b>
Cuenta de ¿Tiene una consulta privada?		Canon publicidad		
Etiquetas de fila		Etiquetas de columna		Total general
		Entre 5% y 7%	Entre 7% y 9%	
No		18	1	19
Sí		47	17	64
<b>Total general</b>		<b>65</b>	<b>18</b>	<b>83</b>

Fuente. Elaboración propia.

Por otro lado, al analizar el comportamiento de psicólogos ante la disposición de pago al franquiciarse diferenciando a psicólogos de acuerdo a su cobro por sesiones, se concluye que no existen grandes diferencias, debido a que presentan comportamientos similares respecto al pago de inversión, canon de entrada, royalty mensual y canon publicitario de la franquicia, como se puede revisar a continuación:

Tabla 7. Resultados encuesta clientes potencialmente franquiciados, disposición de pago al diferenciar psicólogos que cobran menos de USD45 y más de USD 45 por sesión<sup>14</sup>.

Cuenta de ¿Cuál es el costo de una sesión de terapia psicológica?		Inversión Inicial		
Etiquetas de fila		Etiquetas de columna		Total general
		Entre 15.000 USD y 20.000 USD	Entre 20.000 USD y 40.000 USD	
Entre 25 y 35 USD		11		11
Entre 35 y 45 USD		20		20
Entre 45 y 50 USD		31	2	33
<b>Total general</b>		<b>62</b>	<b>2</b>	<b>64</b>
Cuenta de ¿Cuál es el costo de una sesión de terapia psicológica?		Canon de entrada		
Etiquetas de fila		Etiquetas de columna		Total general
		Entre 5.000 USD y 7.000 USD	Entre 7.000 USD y 10.000 USD	
Entre 25 y 35 USD		11		11
Entre 35 y 45 USD		19	1	20
Entre 45 y 50 USD		33		33
<b>Total general</b>		<b>63</b>	<b>1</b>	<b>64</b>
Cuenta de ¿Cuál es el costo de una sesión de terapia psicológica?		Royalty		
Etiquetas de fila		Etiquetas de columna		Total general
		300 USD	5% de las utilidades	
Entre 25 y 35 USD		2	9	11
Entre 35 y 45 USD		5	15	20
Entre 45 y 50 USD		10	23	33
<b>Total general</b>		<b>17</b>	<b>47</b>	<b>64</b>
Cuenta de ¿Cuál es el costo de una sesión de terapia psicológica?		Canon publicidad		
Etiquetas de fila		Etiquetas de columna		Total general
		Entre 5% y 7%	Entre 7% y 9%	
Entre 25 y 35 USD		10	1	11
Entre 35 y 45 USD		16	4	20
Entre 45 y 50 USD		21	12	33
<b>Total general</b>		<b>47</b>	<b>17</b>	<b>64</b>

Fuente. Elaboración propia.

<sup>14</sup> Recordar a 19 psicólogos entrevistados que no registran tener consulta privada, por lo que no se les consultó por valor de sesión psicológica

De acuerdo a lo anteriormente mencionado en la tabla 6 y tabla 7, se logra fijar ambos segmentos de los clientes potencialmente franquiciados en un sólo segmento, debido a que su comportamiento y tendencia de decisión son parecidos de acuerdo a preferencias respecto a importantes variables que tienen que ver con la adquisición de la franquicia. Quedando finalmente el siguiente segmento:

- **Segmento 1. Psicólogos.** Psicólogos que trabajan de manera independiente o dependiente, y que ofrecen sus servicios a partir de una consulta privada o en algunos casos tienen más de un trabajo.

#### 6.1.5. Estudio del segmento de clientes directos y potenciales franquiciados.

Luego de definir los segmentos y realizar el levantamiento de las necesidades específicas, se inicia el análisis del segmento de clientes directo y potenciales franquiciados, para esto se realizaron encuestas, por un lado dirigida a pacientes o cliente directo de servicios de salud mental<sup>15</sup>. Y por el otro, encuesta a los potenciales franquiciados<sup>16</sup>.

##### 6.1.5.1. Análisis del segmento de clientes directos.

###### 6.1.5.1.1. Hábitos de consumo de servicios de salud mental.

El 84,8% de los entrevistados declara haber tenido la necesidad de recibir terapia psicológica, durante los últimos 2 años



Ilustración 11. Gráfica necesidad de terapia psicológica.

Fuente. Estadísticas encuesta a usuarios directo servicio salud mental "Servicios de terapia psicológica".

---

15 Anexo D y Anexo E. Encuesta a usuarios directo servicio salud mental "Servicios de terapia psicológica".

16 Anexo F y ANEXO G. Encuesta a potenciales franquiciados "Franquicia de centros de atención psicológica".

El 76,4% de los entrevistados principalmente ha buscado terapia psicológica para adultos.

#### Principalmente, ¿Qué tipo de terapia psicológica ha buscado?

89 respuestas

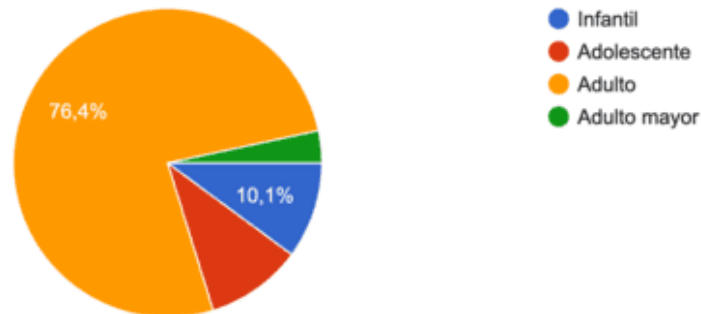


Ilustración 12. Gráfica tipo de terapia psicológica ha buscado.

Fuente. Estadísticas encuesta a usuarios directo servicio salud mental "Servicios de terapia psicológica".

Por otro lado, al distinguir en el modo de terapia psicológica es la presencial con mayor tendencia, alzando un 40,4%, seguida por la online que obtuvo un 37,1%.

#### ¿Qué modo de terapia psicológica prefiere?

89 respuestas

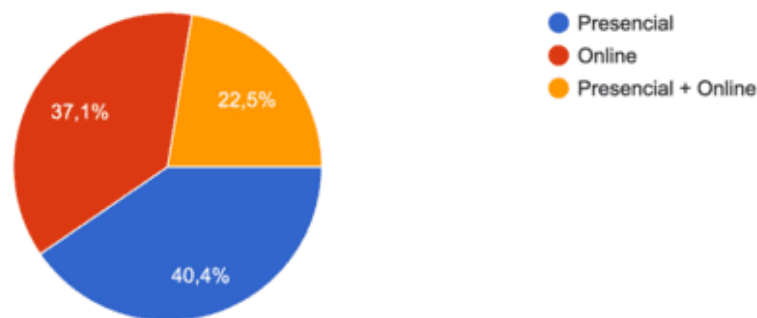


Ilustración 13. Gráfica modo de terapia psicológica prefiere.

Fuente. Estadísticas encuesta a usuarios directo servicio salud mental "Servicios de terapia psicológica".

Respecto a cuando han tenido que asistir a una terapia psicológica, se desprende que la consulta privada es la más mencionada con un 62,5%, seguido clínica privada con un 31,3% y en tercer lugar hospital público con un 6,3%.

Cuando ha requerido terapia psicológica, usted o un familiar a su cargo, ¿A qué lugar acudió?

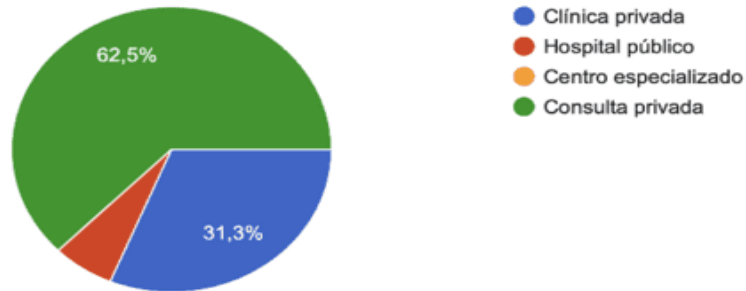


Ilustración 14. Gráfica lugar que ha asistido a terapia psicológica.

Fuente. Estadísticas encuesta a usuarios directo servicio salud mental "Servicios de terapia psicológica".

A la hora de poder elegir una opción para asistir a una terapia psicológica, se evidencia que la consulta privada es la más mencionada con un 51,6%, seguido por Centro especializado con un 32,3% y en tercer lugar clínica privada con un 16,1%.

De las siguientes opciones, ¿Cuál de ellas elegiría ante la necesidad de recibir terapia psicológica?

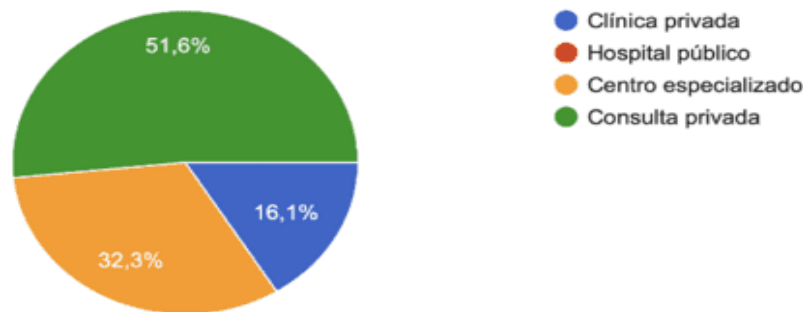


Ilustración 15. Gráfica selección de lugar ante la necesidad de terapia psicológica.

Fuente. Estadísticas encuesta a usuarios directo servicio salud mental "Servicios de terapia psicológica".

De acuerdo a la importancia que le dan a recibir tratamiento psicológico preventivo, donde el 5 es muy importante, el 51,6% de la muestra lo marcó, mientras que sólo el 3,2% marcó 1 que representa nada importante.

¿Qué tan importante considera recibir tratamiento psicológico preventivo de bienestar para evitar trastornos psicológicos?

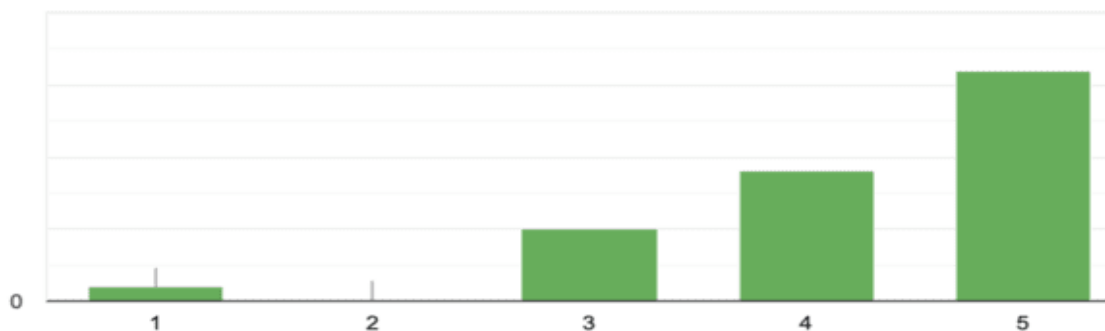


Ilustración 16. Gráfica importancia del tratamiento psicológico preventivo.

Fuente. Estadísticas encuesta a usuarios directo servicio salud mental "Servicios de terapia psicológica".

Respecto a las tendencias de consumo, se destaca que de los entrevistados 34,8% esperaría que una sesión de terapia psicológica dure alrededor de 1 hora y un 33,7% 50 minutos, y además se advierte que el 38,2% está dispuesto a pagar por una terapia psicológica 35 USD y un 34,8% pagaría 25 USD.

¿Cuánto tiempo esperaría que dure una sesión de terapia psicológica?

89 respuestas

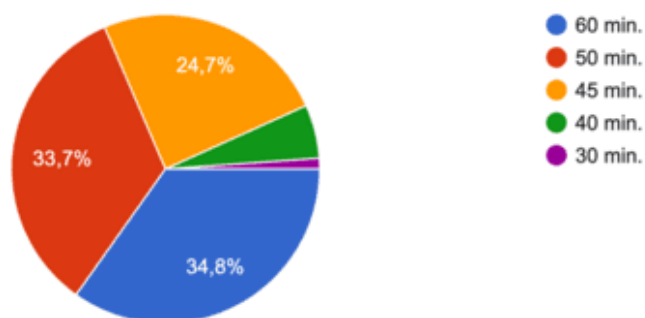


Ilustración 17. Gráfica Cuánto esperaría que dure una sesión de terapia psicológica.

Fuente. Estadísticas encuesta a usuarios directo servicio salud mental "Servicios de terapia psicológica".

### ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una sesión de terapia psicológica?

89 respuestas

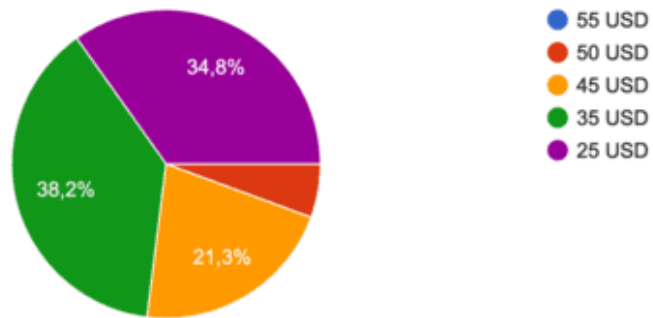


Ilustración 18. Gráfica Cuánto estaría dispuesto a pagar por una sesión de terapia psicológica.

Fuente. Estadísticas encuesta a usuarios directo servicio salud mental "Servicios de terapia psicológica".

Y por último la muestra se manifiesta estar muy interesada en asistir a un centro de terapia psicológica.

### Si apareciera un nuevo centro de terapia psicológica con las características que a seleccionado en las anteriores preguntas, ¿Le interesaría asistir a terapia?

89 respuestas

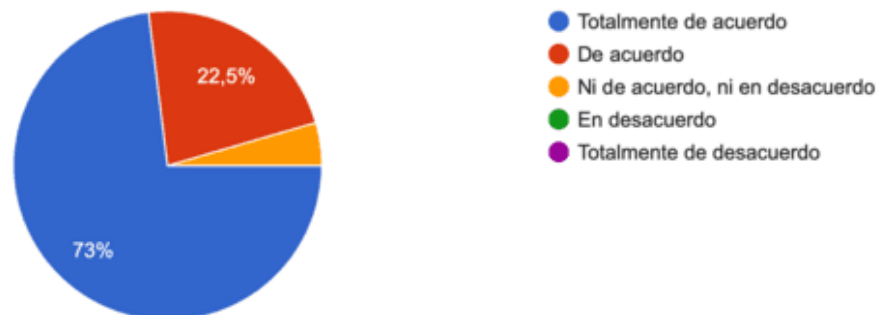


Ilustración 19. Gráfica Le interesaría asistir a terapia psicológica si apareciera un centro.

Fuente. Estadísticas encuesta a usuarios directo servicio salud mental "Servicios de terapia psicológica".



### 6.1.5.1.2. Atributos más valorados por los usuarios de servicios de salud mental.

Los siguientes gráficos muestran los resultados de la encuesta con respecto de los atributos más valorados a la hora de elegir una opción para terapia psicológica. Los atributos que mayor importancia le da el usuario directo a servicios de salud mental son: prestigio del profesional, amabilidad en la atención, prestigio de la institución, disponibilidad de horarios, precio/tiempo sesión, privacidad y exclusividad, convenio salud e infraestructura y equipamiento.



Ilustración 20. Valoración atributos para servicio de salud mental, según usuario (I).

Fuente. Estadísticas encuesta a usuarios directo servicio salud mental "Servicios de terapia psicológica".

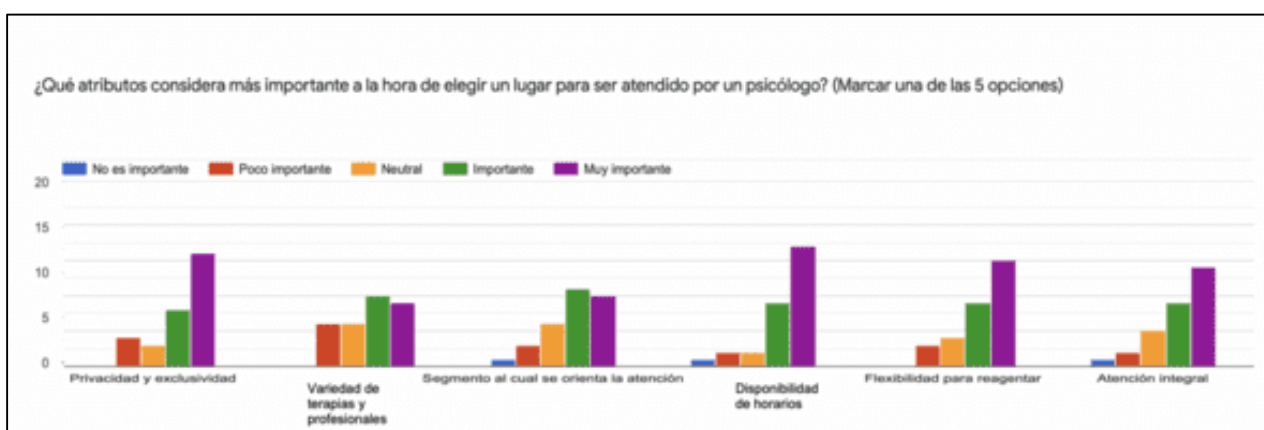


Ilustración 21. Valoración atributos para servicio de salud mental, según usuario (II).

Fuente. Estadísticas encuesta a usuarios directo servicio salud mental "Servicios de terapia psicológica".

Junto a lo anterior se puede apreciar que para los entrevistados los atributos más importantes son, Servicios complementarios con acceso gratuito (Talleres y formaciones) con un 98,9%, Psicólogos con prestigio profesional y Descuentos para otros servicios referenciales (Nutricionales, dentistas), ambos con un 97,8%. Con un 95,5% se presenta importante que exista un equipo de profesionales para supervisar los casos, junto a un 68,5% de importancia que exista un centro con acceso a área médica (Psiquiatría, psiquiatría infanto-juvenil) y por último, la Cercanía del centro de atención psicológica, en el caso de preferir terapia presencial, con un 64%.

¿Qué atributos considera más importante a la hora de elegir un lugar para recibir terapia psicológica? (Marcar las 6 más importantes)

89 respuestas

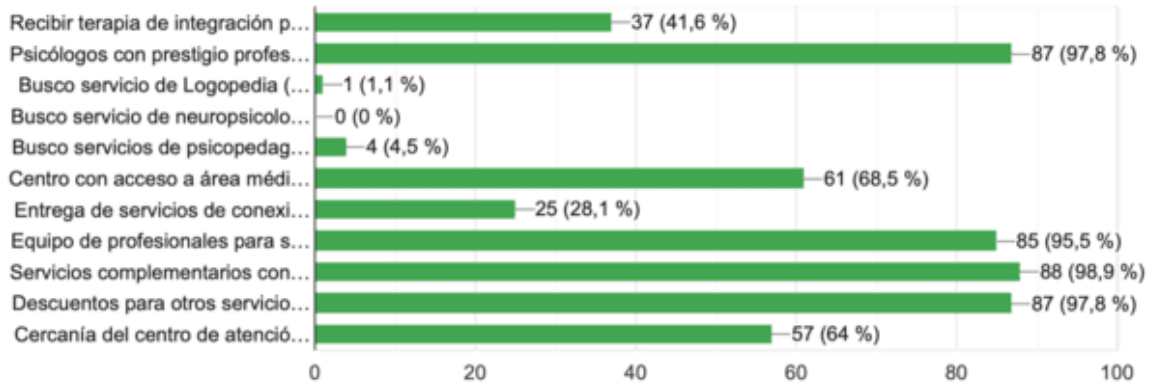


Ilustración 22. Valoración atributos para servicio de salud mental.

Fuente. Estadísticas encuesta a usuarios directo servicio salud mental "Servicios de terapia psicológica".

Además se puede apreciar que existe un bajo conocimiento sobre las distintas tipologías de terapias que pueden ser utilizadas por un psicólogo en una terapia. Junto con un alto desconocimiento respecto a la psicología positiva, con un 93,5% de la muestra, pudiendo concluir que existe una baja cultura de hábitos sobre el bienestar de la salud mental.

¿Conoce o ha escuchado sobre la terapia psicológica positiva?

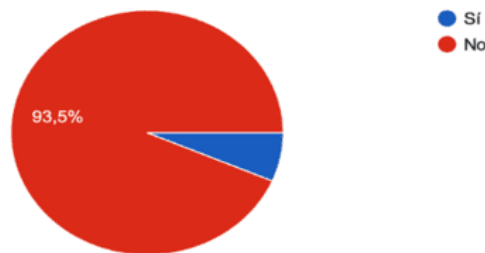


Ilustración 23. Conocimiento sobre la psicología positiva.

Fuente. Estadísticas encuesta a usuarios directo servicio salud mental "Servicios de terapia psicológica".

### 6.1.5.2. Análisis del segmento de potenciales franquiciados.

El 77,1% de los encuestados, declara tener consulta privada, mientras que sólo el 22,9% no la tiene.

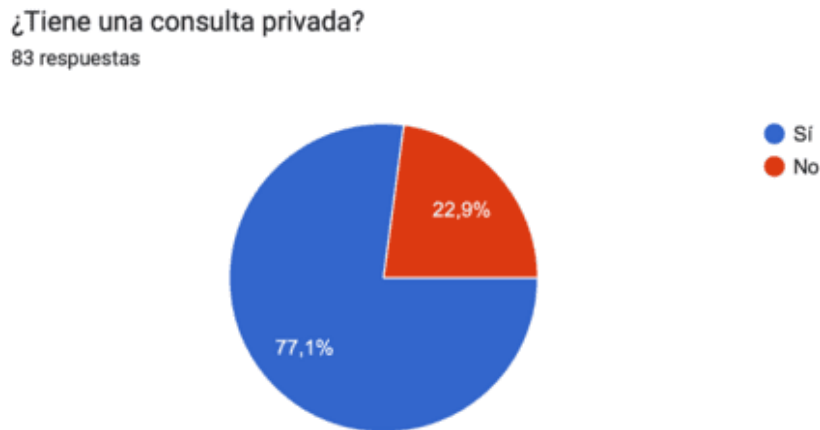


Ilustración 24. Información sobre si los psicólogos tienen o no consulta privada.

Fuente. Estadísticas encuesta a potenciales franquiciados "Franquicia de centros de atención psicológica".

El 33,3% de los psicólogos encuestados declara trabajar en dos espacios laborales, cuya experiencia oscila entre 1 a 11 años, mientras que el 66,7% tiene solo un trabajo.

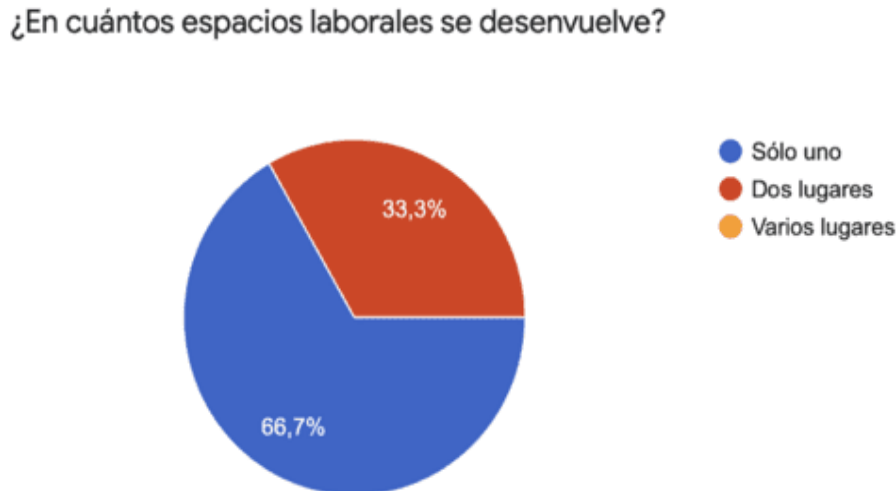


Ilustración 25. Información sobre cómo se desenvuelven psicólogos en el campo laboral.

Fuente. Estadísticas encuesta a potenciales franquiciados "Franquicia de centros de atención psicológica".

Entre los encuestados, el 67,2% entrega a sus pacientes entre 40 y 45 minutos en cada sesión de terapia psicológica, mientras que le 23,4% entre 30 y 40 minutos. Respecto al costo de cada sesión, el 51,6% cobra entre 45 y 50 USD, mientras que el 31,3% oscila entre los 35 y 45 USD. Además se desprende que el modo de terapia tendencia es la presencial y presencial + Online, ambas con un 40,6%, y el modo online sólo con un 18,8%.

### ¿Cuánto tiempo entrega en cada sesión de terapia psicológica?

64 respuestas

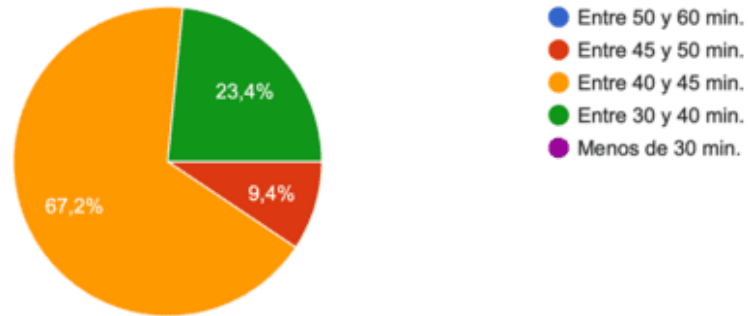


Ilustración 26. Información sobre cuánto tiempo entrega un psicólogo en cada sesión.

Fuente. Estadísticas encuesta a potenciales franquiciados "Franquicia de centros de atención psicológica".

### ¿Cuál es el costo de una sesión de terapia psicológica?

64 respuestas

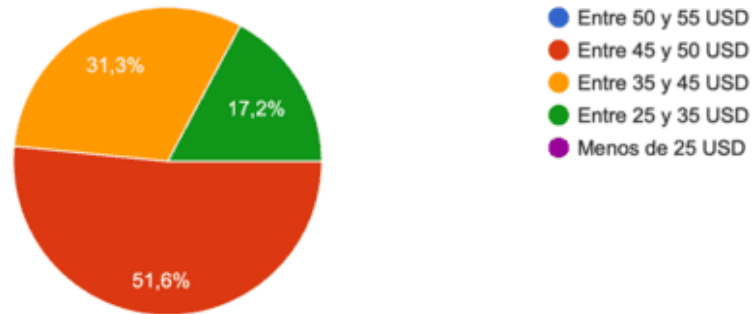


Ilustración 27. Información sobre cuál es el costo por sesión que cobran los psicólogos.

Fuente. Estadísticas encuesta a potenciales franquiciados "Franquicia de centros de atención psicológica".

### ¿Qué modo de terapia psicológica entrega?

64 respuestas

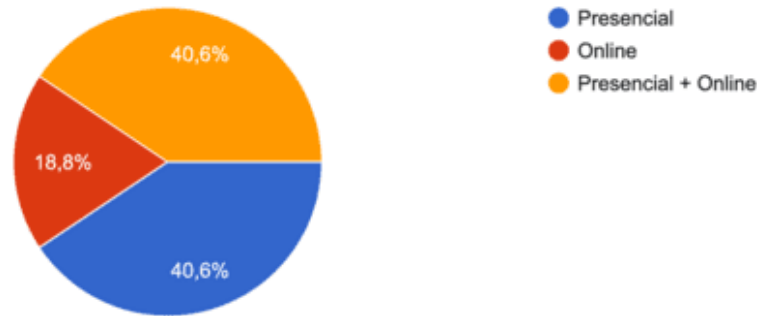


Ilustración 28. Información sobre qué modo de terapia psicológica es tendencia entre los psicólogos.  
Fuente. Estadísticas encuesta a potenciales franquiciados "Franquicia de centros de atención psicológica".

### ¿Cuáles alternativas reflejan las problemáticas que ve al instalar su propia consulta privada?

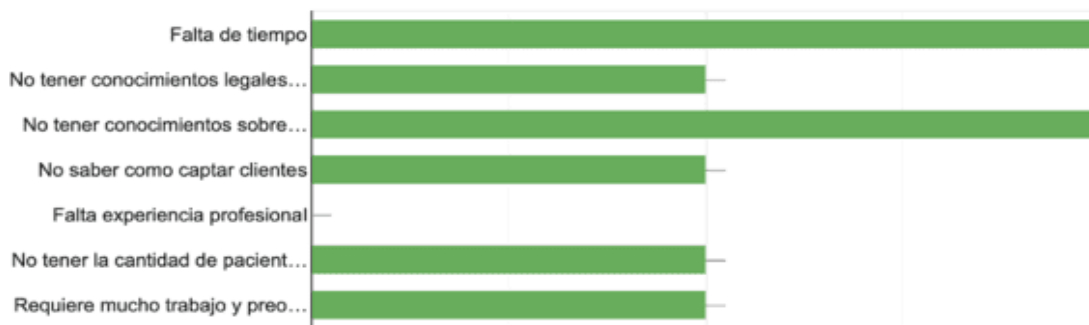


Ilustración 29. Percepción de psicólogos respecto a la instalación de consulta privada.  
Fuente. Estadísticas encuesta a potenciales franquiciados "Franquicia de centros de atención psicológica".

El gráfico anterior se muestran las principales problemáticas que manifiestan los psicólogos a la hora de instalar su propia consulta privada. Destacando con mayor dificultad son: la falta de tiempo y el no tener conocimientos sobre cómo administrar una consulta privada, ambas con un 66,7%.

De acuerdo a la muestra los atributos más importantes para psicólogos a la hora de contratar una franquicia de atención psicológica, son la imagen de marca sólida con un 81,9% de preferencia, Prestigio de la franquicia con un 78,3%, un 78,3% prioriza que la franquicia ofrezca asesoramiento y acompañamiento en el área de marketing, junto con un 75,9% opina que la franquicia presente un asesoramiento administrativo y gestión empresarial, además que tenga una intranet con todo lo necesario para gestionar el centro de atención y que ofrezca un plan de desarrollo profesional, con un 73,5% y 34,9% respectivamente. Como se muestra en el gráfico siguiente.

¿Qué atributos le interesaría que le entregue una franquicia de atención psicológica? (Marcar las 5 más importantes)

83 respuestas

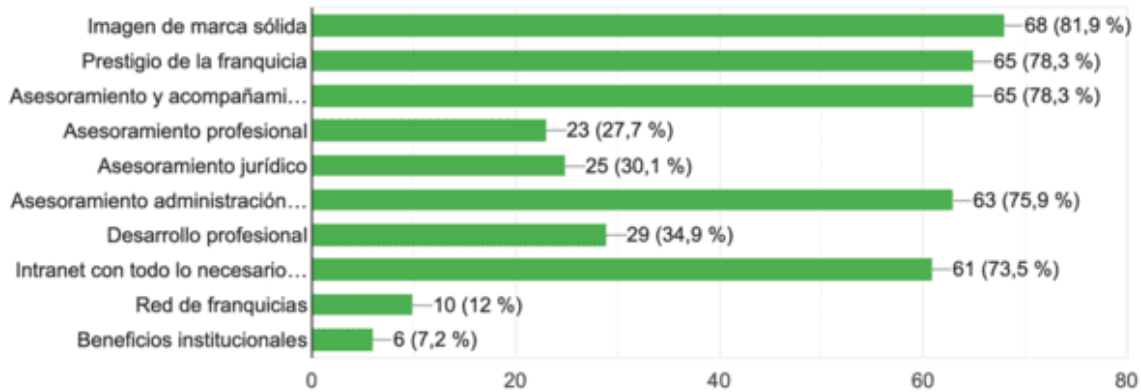


Ilustración 30. Atributos importantes para un psicólogo a la hora de contratar una franquicia de atención psicológica.

Fuente. Estadísticas encuesta a potenciales franquiciados "Franquicia de centros de atención psicológica".

6.1.5.2.1. Nivel de interés de los potenciales franquiciados respecto a franquicia y disposición a pago.

Respecto al interés de psicólogos a contratar la franquicia de centro de atención psicológica, los encuestados presentaron un gran interés con un 66,3% en totalmente de acuerdo y un 22,9% De acuerdo en contratar la franquicia.

Si apareciera un nuevo centro de terapia psicológica con las características que ha señalado en las anteriores preguntas, ¿Le interesaría contratar esta franquicia?

83 respuestas

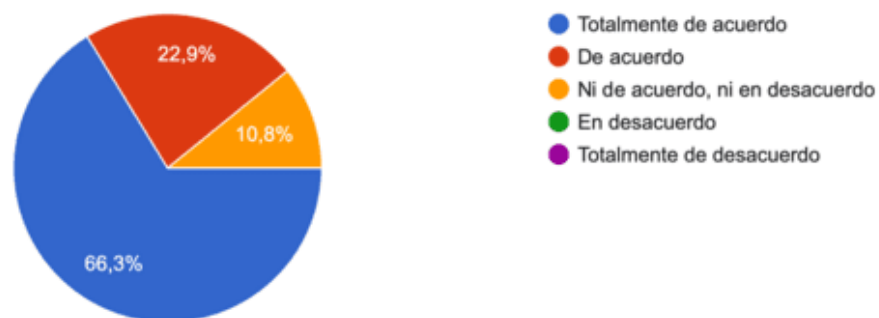


Ilustración 31. Nivel de interés respecto a contratación de franquicia.

Fuente. Estadísticas encuesta a potenciales franquiciados "Franquicia de centros de atención psicológica".

Entre los encuestados se presenta que estarían dispuestos a invertir de manera inicial para contratar la franquicia de atención psicológica entre 15.000 y 20.000 USD, junto con el pago de canon de entrada entre 5.000 y 7.000 USD.

¿Cuál sería la inversión inicial para esta franquicia que estaría a su alcance?

83 respuestas

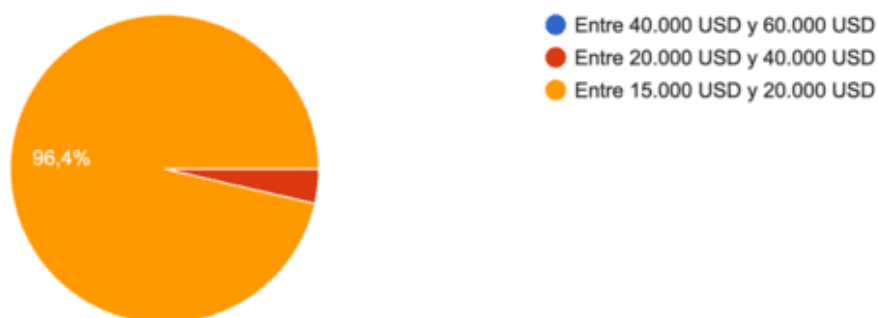


Ilustración 32. Disposición de inversión inicial para contratar franquicia.

Fuente. Estadísticas encuesta a potenciales franquiciados "Franquicia de centros de atención psicológica".

¿Cuál sería el canon de entrada para esta franquicia que estaría dispuesto a pagar?

83 respuestas

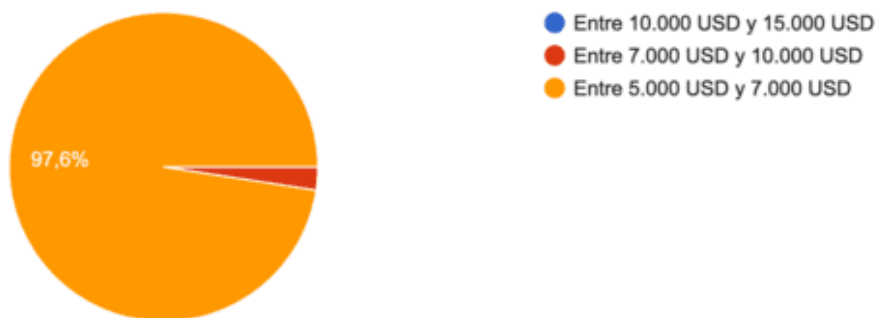


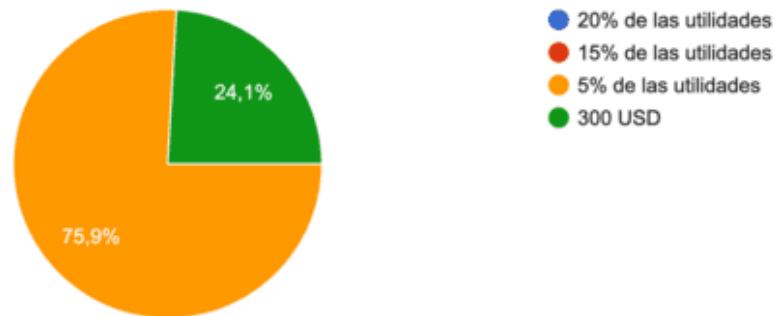
Ilustración 33. Disposición de canon de entrada para contratar franquicia.

Fuente. Estadísticas encuesta a potenciales franquiciados "Franquicia de centros de atención psicológica".

Por otro lado, los encuestados presentan una disposición a pagar un Royalty mensual por uso de la marca, de un 5% de las utilidades con un 75,9% y pagar 300 USD un 24,1%. Y si se les consulta por el interés en recibir asesoramiento y acompañamiento en marketing, se presentó se refleja que el 78,3% estaba dispuesto a pagar entre el 5 y 7%.

¿Cuál sería el valor del Royalty mensual para esta franquicia que estaría dispuesto a pagar?

83 respuestas

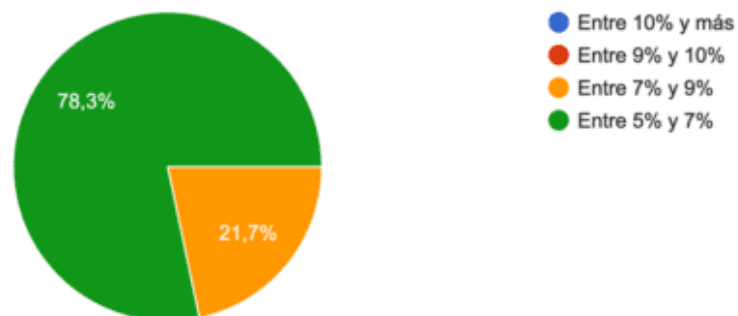


*Ilustración 34.* Disposición de Royalty mensual para contratar franquicia.

Fuente. Estadísticas encuesta a potenciales franquiciados "Franquicia de centros de atención psicológica".

Si le interesara recibir asesoramiento y acompañamiento en marketing, ¿Cuál sería el canon publicitario dispuesto a pagar?

83 respuestas



*Ilustración 35.* Disposición de pagar canon publicitario para contratar franquicia.

Fuente. Estadísticas encuesta a potenciales franquiciados "Franquicia de centros de atención psicológica".



En el siguiente gráfico muestra la disposición a pago del royalty que conlleva la contratación de la franquicia, el cual evidencia un interés importante entre los entrevistados, pudiendo encontrar valor en el servicio de franquicia ofrecido.

¿Estaría dispuesto a pagar un 7% de la facturación del mes del centro franquiciado por concepto de royalty por explotación d...ad por sobre el 30% de tu propia empresa?

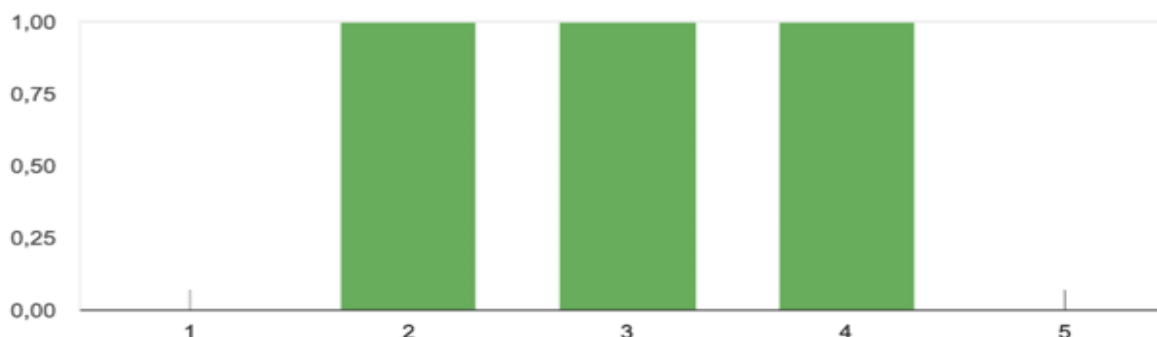


Ilustración 36. Disposición de Royalty mensual para contratar franquicia.

Fuente. Estadísticas encuesta a potenciales franquiciados "Franquicia de centros de atención psicológica".

Tabla 8. Resumen análisis encuestas.

Clientes directos	Potenciales franquiciados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe un 84,8% de los encuestados que ha utilizado terapia psicológica, en los últimos 2 años, con un 76,4% que ha buscado principalmente terapia psicológica para adultos.</li> <li>El modo de terapia psicológica presencial alcanza un 40,4%, seguida por la online con un 37,1%.</li> <li>El 62,5% de los encuestados ha recibido terapia psicológica en consulta privada y luego con un 31,3% en clínica privada.</li> <li>Se muestra un gran interés por recibir tratamiento preventivo con un 51,6%.</li> <li>Dentro de las tendencias de consumo, se destaca que de los entrevistados 34,8% esperaría que una sesión de terapia psicológica dure alrededor de 1 hora y además se advierte que el 38,2% está dispuesto a pagar por una terapia psicológica 35 USD.</li> <li>Los atributos con mayor importancia: Prestigio del profesional, amabilidad en la atención, prestigio de la institución, disponibilidad y flexibilidad de horarios, precio/tiempo sesión, privacidad y exclusividad, convenio salud e infraestructura y equipamiento, Servicios complementarios con acceso gratuito, Descuentos para otros servicios referenciales, Equipo de profesionales para supervisar los casos.</li> <li>Alto interés por asistir a un centro con un 73%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El 71,1% de los encuestados declara tener consulta privada.</li> <li>El 33,3% de los psicólogos trabaja en dos lugares.</li> <li>67,2% entrega a sus pacientes entre 40 y 45 minutos en cada sesión.</li> <li>51,6% cobra entre 45 y 50 USD, mientras que el 31,3% oscila entre los 35 y 45 USD.</li> <li>El modo de terapia tendencia es la presencial y presencial + Online, ambas con un 40,6%, y el modo online sólo con un 18,8%.</li> <li>Según los encuestados, las problemáticas de instalar una consulta privada son la falta de tiempo y no tener conocimiento sobre como administrar una consulta privada, ambas con 66,7%.</li> <li>Respecto al interés a contratar la franquicia de centro de atención psicológica, los encuestados presentaron un gran interés con un 66,3% en totalmente de acuerdo y un 22,9% De acuerdo en contratar la franquicia.</li> <li>Estarían dispuestos a invertir de manera inicial entre 15.000 y 20.000 USD, junto con el pago de canon de entrada entre 5.000 y 7.000 USD.</li> <li>Disposición a pagar un Royalty mensual por uso de la marca, de un 5% de las utilidades con un 75,9% y pagar 300 USD un 24,1%.</li> <li>Interés en recibir asesoramiento y acompañamiento en marketing, se presentó se refleja que el 78,3% estaba dispuesto a pagar entre el 5 y 7%.</li> </ul>

Fuente. Elaboración propia en base a resultados encuestas.

6.1.6. Oportunidades y Amenazas de cada modelo de franquicia, respecto a los potenciales segmentos de clientes y sus intereses.

Tabla 9. Oportunidades y Amenazas de cada modelo de franquicia, respecto a los potenciales segmentos de clientes.

Segmentos	Hartzúa		Syndeo		ISEP CLINIC	
	Amenaza	Oportunidad	Amenaza	Oportunidad	Amenaza	Oportunidad
<b>Mayor poder adquisitivo (AB-C1a)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo sólo entrega atención psicológica positiva.</li> <li>- Poca diversidad de tipo de atención.</li> <li>- Baja especialización.</li> <li>- No tiene equipo de profesionales para supervisar cada caso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención presencial y online.</li> <li>- Psicólogos con prestigio profesional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Baja especialización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo amplio de entrega de servicios, debido a que integra atención psicológica, logopedia y conexión equipos.</li> <li>- Atención presencial y online.</li> <li>- Equipo de profesionales para supervisar cada caso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo amplio de entrega de servicios, debido a que integra atención psicológica, aprendizaje y salud.</li> <li>- Sesión presencial.</li> <li>- Psicólogos con prestigio profesional.</li> <li>- Alta especialización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menor disponibilidad horaria.</li> </ul>
<b>Mediano poder adquisitivo (C1b-C2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo sólo entrega atención psicológica positiva.</li> <li>- Poca diversidad de tipo de atención.</li> <li>- Baja especialización.</li> <li>- No tiene equipo de profesionales para supervisar cada caso.</li> <li>- No ofrece servicios complementarios ni descuentos referenciales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención presencial y online.</li> <li>- Psicólogos con prestigio profesional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor costo de consulta de acuerdo con los beneficios que entrega el centro.</li> <li>- Baja especialización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo amplio de entrega de servicios, debido a que integra atención psicológica, logopedia y conexión equipos.</li> <li>- Equipo de profesionales para supervisar cada caso.</li> <li>- Servicios complementarios con acceso gratuito a talleres y formaciones mensuales.</li> <li>- Psicólogos con prestigio profesional.</li> <li>- Atención presencial y online.</li> <li>- Descuentos en otros servicios referenciales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo amplio de entrega de servicios, debido a que integra atención psicológica, aprendizaje y salud.</li> <li>- Sesión presencial.</li> <li>- Psicólogos con prestigio profesional.</li> <li>- Alta especialización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor costo de consulta de acuerdo con el nivel de especialización y mayor acceso área médica.</li> <li>- Menor disponibilidad horaria.</li> </ul>
<b>Bajo poder adquisitivo (C3)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo sólo entrega atención psicológica positiva.</li> <li>- No ofrece servicios complementarios ni descuentos referenciales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención presencial y online.</li> <li>- Menor costo por consulta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor costo de consulta de acuerdo con los beneficios que entrega el centro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo amplio de entrega de servicios, debido a que integra atención psicológica, logopedia y conexión equipos.</li> <li>- Servicios complementarios con acceso gratuito a talleres y formaciones mensuales.</li> <li>- Atención presencial y online.</li> <li>- Descuentos en otros servicios referenciales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo amplio de entrega de servicios, debido a que integra atención psicológica, aprendizaje y salud.</li> <li>- Sesión presencial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor costo de consulta de acuerdo con el nivel de especialización y mayor acceso área médica.</li> </ul>

Segmentos	Hartzúa		Syndeo		ISEP CLINIC	
	Amenaza	Oportunidad	Amenaza	Oportunidad	Amenaza	Oportunidad
Psicólogos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo sólo entrega atención psicológica positiva.</li> <li>- No ofrece exclusividad de zona.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tipo de formato empresarial de franquicia individual.</li> <li>- Inversión inicial 15.300 USD.</li> <li>- Canon entrada 6.500 USD.</li> <li>- Royalty mes 5% utilidades.</li> <li>- Canon publicidad 2%.</li> <li>- Ofrece imagen de marca sólida.</li> <li>- Ofrece asesoramiento y acompañamiento en MKT.</li> <li>- Presenta asesoramiento administrativo y gestión empresarial.</li> <li>- Tiene intranet con todo lo necesario para gestionar centro.</li> <li>- Ofrece plan de desarrollo profesional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inversión inicial 60.000 USD.</li> <li>- Canon entrada 15.000 USD.</li> <li>- Royalty mes 20% utilidad.</li> <li>- Tipo de formato empresarial de franquicia múltiple (Psicólogos e inversionistas)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo amplio de entrega de servicios, debido a que integra atención psicológica, logopedia y conexión equipos.</li> <li>- Ofrece exclusividad de zona.</li> <li>- Presenta plan de desarrollo profesional.</li> <li>- Tiene una red de coordinación de supervisión y acompañamiento de cada caso.</li> <li>- Asesoría y apoyo en la administración, gestión empresarial y marketing.</li> <li>- Tiene intranet con todo lo necesario para entregar un óptimo servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inversión inicial 39.000 USD.</li> <li>- Canon entrada 15.000 USD.</li> <li>- Royalty 300 USD/MES.</li> <li>- Tipo de formato empresarial de franquicia múltiple (Psicólogos e inversionistas) y formato empresarial de franquicia de desarrollo de área (Inversionistas).</li> <li>- No ofrece asesoramiento y acompañamiento en MKT.</li> <li>- No tiene intranet con todo lo necesario para gestionar centro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo amplio de entrega de servicios, debido a que integra atención psicológica, aprendizaje y salud (Psicología, Logopedia, Neuropsicología, Psicopedagogía).</li> <li>- Ofrece imagen de marca sólida y prestigio.</li> <li>- Ofrece exclusividad de zona.</li> <li>- Presenta plan de desarrollo profesional.</li> <li>- Presenta asesoramiento administrativo y gestión empresarial.</li> </ul>

Fuente. Elaboración propia.

6.1.7. Estudio de la competencia.

6.1.6.1. Competidores

6.1.6.2.1. Identificación y caracterización de los competidores.

Al identificar los distintos competidores, se logra obtener tres grandes grupos, todos con diversas características:

**Centros psicológicos masivos.** Centros de acceso masivo en base a los aranceles que utilizan, su enfoque se basa en el volumen de pacientes que atiendan, no es una atención personalizada, como por ejemplo Integramédica y Clínica Santa María, donde ambas no sólo entregan el servicio de atención psicológica, si no que esta es parte de las muchas atenciones médicas que entregan.

**Centros psicológicos no masivos.** Centros de salud mental con un enfoque diferenciado, busca la atención personalizada a precios competitivos, como por ejemplo Crecer Centro de salud mental, con alta diversificación y especialización, que entrega una atención personalizada.

**Consulta privada.** Profesionales del sector de la salud mental con gran experiencia y que ya se encuentran consolidados, por lo que tienen un prestigio, su enfoque es diferenciador y atención personalizada, no compiten por precios. Se ha tomado como referencia en la región Metropolitana al Psicólogo Samuel Hurriola Brito, quien al utilizar Doctoralia como herramienta de búsqueda y comparación con otros psicólogos se encuentra bien catalogado y evaluado de manera positiva por sus pacientes, ofreciendo gran diversidad en sus atenciones y un alto nivel de especialización.

Por otro lado, existe una nueva manera de entregar el servicio de terapia a través de la atención online, la cual es una vía de atención que puede ser utilizada por cualquiera de los competidores anteriormente señalados. Donde de manera remota, psicólogo y paciente, utilizan una plataforma que sirve de nexo entre ellos, donde pueden agendar sesiones, basándose en la comunicación y el poder generar una buena experiencia de calidad a un precio asequible.

#### 6.1.6.2.2. Mapa de posicionamiento relativo.

De acuerdo con los distintos tipos de competidores y sus respectivos ejemplos, y en base a las encuestas<sup>17</sup> realizadas, se recopiló cuáles son los atributos con más importancia para los clientes a la hora de elegir un lugar para ser atendido por un psicólogo, y estos son: Prestigio del profesional, disponibilidad de horarios, amabilidad en la atención y prestigio de la institución, destacando las primeras dos en el gráfico siguiente.

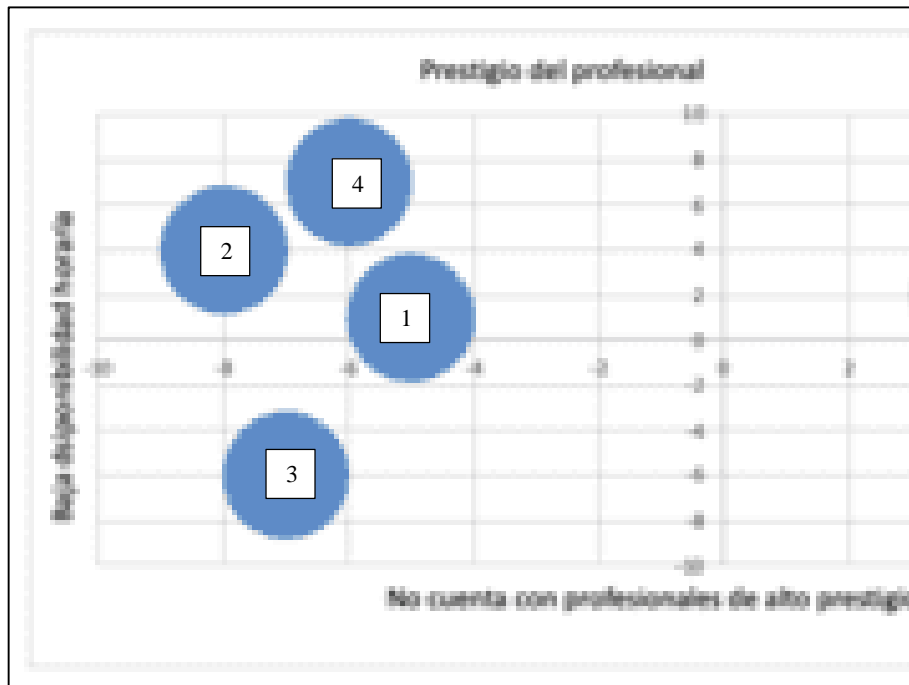


Ilustración 37. Mapa posicionamiento relativo competidores  
Fuente. Elaboración propia.

- 1: Crecer Centro de salud mental.
- 2: Psicólogo referencia en la región Metropolitana: Samuel Hurriola.
- 3: Integramédica.
- 4: Clínica Santa María.

Se observa que ninguna de las empresas competidoras logra cumplir al 100% con los dos atributos más importantes que demandan los pacientes, encontrando una oportunidad de negocio.

---

<sup>17</sup> Anexo D / Anexo E / Anexo F / Anexo G

6.1.6.2.3. Amenazas y Oportunidades del negocio a crear respecto a los competidores, de acuerdo con cada segmento de clientes identificado.

Tabla 10. Amenazas y Oportunidades respecto a los competidores.

Segmentos	Integramédica		Clínica Santa María		Samuel Hurriola		Crecer Centro de Salud mental	
	Amenaza	Oportunidad	Amenaza	Oportunidad	Amenaza	Oportunidad	Amenaza	Oportunidad
<b>Mayor poder adquisitivo (AB-C1a)</b>	Amplia cobertura nacional.	Baja disponibilidad de agenda. Sesiones cortas	Diversificación en atención. Especialización. Profesionales con prestigio. Prestigio Institución.	Baja disponibilidad para agendar.	Especialización. Experiencia. Prestigio.	Baja disponibilidad para agendar. Baja disponibilidad para pacientes nuevos.	Especialización. Diversificación en atención.	Baja disponibilidad para agendar. Baja disponibilidad para pacientes nuevos.
<b>Mediano poder adquisitivo (C1b-C2)</b>	Bajo costo. Amplia cobertura nacional.	Sesiones cortas. Baja disponibilidad de agenda.	Diversificación en atención. Especialización. Profesionales con prestigio. Prestigio Institución.	Alto costo. Atención en una única ubicación. Baja disponibilidad para agendar.	Especialización. Experiencia. Prestigio.	Atención en única ubicación. Baja disponibilidad para agendar. Baja disponibilidad para pacientes nuevos. Alto costo.	Especialización. Diversificación en atención. Bajo costo.	Atención en única ubicación. Baja disponibilidad para agendar. Baja disponibilidad para pacientes nuevos.
<b>Bajo poder adquisitivo (C3)</b>	Bajo costo. Amplia cobertura nacional.	Baja disponibilidad de agenda.	Profesionales con prestigio.	Alto costo. Atención en una única ubicación. Baja disponibilidad para agendar.	Prestigio.	Atención en única ubicación. Baja disponibilidad para agendar. Baja disponibilidad para pacientes nuevos. Alto costo.	Bajo costo.	Atención en única ubicación. Baja disponibilidad para agendar. Baja disponibilidad para pacientes nuevos.
<b>Psicólogo</b>	Seguridad financiera.	Bajo costo.	Seguridad financiera. Alto costo.	Atención en una única ubicación.	No Aplica.	No Aplica.	Diversificación en atención.	Atención en única ubicación. Bajo costo.

Fuente. Elaboración propia

### 6.1.7. Análisis del entorno.

Se observa que los factores externos que se relacionan con la industria de la salud mental, podrían ser favorables para la creación de un sistema de franquicia de centros de atención psicológica, iniciando con la instalación de centro matriz en la región Metropolitana, es decir, existen buenas oportunidades de un potencial negocio que puede ser aceptado por la ciudadanía, dado el alto interés creciente por la atención psicológica, tanto en la región Metropolitana, como en Chile en general. Por otra parte, no se esperan asuntos políticos y legales que puedan amenazar al menos en el mediano plazo este tipo de servicio profesional, más bien se vislumbran iniciativas en el plan de gobierno y mayor incorporación en la cultura chilena la preocupación por el bienestar de la salud mental.

Tabla 11. Análisis del entorno de la industria.

Factores	Análisis	Impacto
Políticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El gobierno chileno, ha tomado diversas iniciativas respecto al bienestar mental de las personas, a través de programas en pro del bienestar de la salud mental, aumentando presupuesto para ello.</li> <li>▪ Desarrollo de programas del gobierno para emprendedores, ayuda a empresas y PYMES</li> </ul>	<p>Los factores políticos tienen un impacto positivo en el proyecto, los programas de gobierno pueden apoyar en el inicio del proyecto. Además el aumento del presupuesto en materia de salud mental, permitirá tener más oportunidades que fomenten el éxito del proyecto.</p>
Económicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La atención psicológica es un servicio de gran valor y hasta ahora con pocas alternativas de pago y bajo acceso para toda la ciudadanía.</li> <li>▪ Aumento progresivo de cobertura de Isapre y fonasa para los distintas consultas y tratamientos psicológicos.</li> <li>▪ Seguros complementarios se han sumado a la cobertura del servicio de salud psicológica.</li> <li>▪ IEC 08-2022 registró un valor de 360, un aumento del 39% respecto al igual periodo del año 2021, dejando como principales fuentes de incertidumbre la situación de los mercados y las perspectivas de inflación [34]</li> </ul>	<p>La inflación, el aumento del costo de la vida, el aumento de IEC, provocan un impacto negativo a corto plazo para el proyecto, pues las personas a pesar de necesitar atención, no van a pagar sesiones psicológicas si es que deben priorizar. A mediano y largo plazo con la ejecución del plan de gobierno se espera tener un impacto positivo, debido a la mayor cobertura tanto en fonasa como isapre.</p>
Socioculturales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aumento demográfico en todas las regiones del país.</li> <li>▪ Tras la pandemia por el Covid-19, se proyecta una población con problemáticas económicas, con mayores complicaciones, por ende una creciente tendencia a trastornos psicológicos y desmedro de la salud mental.</li> <li>▪ Aumento de la preocupación por el bienestar mental, provoca una mayor demanda de profesionales de la psicología y psiquiatría.</li> <li>▪ Mayor cultura respecto el bienestar de la salud mental, aún falta mayor conciencia.</li> </ul>	<p>Los cambios socioculturales tienen un impacto positivo en el proyecto, debido a que la demanda por atención psicológica seguirá aumentando. Tanto la crisis social, covid-19 y la crisis económica, afectarán el bienestar de la salud mental de la población chilena.</p>

Factores	Análisis	Impacto
Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El desarrollo de la tecnología, permite obtener diversidad de material de apoyo y casos de estudio para profesionales en búsqueda de experiencias o terapias similares.</li> <li>▪ El uso de distintas plataformas, permite una mayor comunicación entre pacientes y psicólogos, logrando además intercalar terapia presencial con virtual.</li> <li>▪ Con la pandemia aumentó en un 50% la contratación de soluciones tecnológicas, se proyecta que más del 80% de las empresas se logren digitalizar para el término del año 2023.</li> </ul>	<p>El desarrollo tecnológico, y el traspaso a sesiones psicológicas vía online, dio espacio para que al rubro ingresará un competidor directo, el cual al inicio fue sustituto, pero ahora se ha convertido en un fuerte competidor, plataforma online como nexo entre psicólogo y paciente. Su auge puede traspasar paciente al nuevo sistema online en lugar de presencial. Por lo tanto existe un impacto negativo.</p>
Ecológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No existe mayor incidencia, ni positiva, ni negativa, de esta industria en el medio ambiente.</li> </ul>	<p>No existe mayor incidencia, ni positiva, ni negativa, de esta industria en el medio ambiente.</p>
Legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se han creado y aprobado nuevas leyes en pro del bienestar de la salud mental, aún así no es suficiente.</li> <li>▪ Los profesionales cuentan con el marco regulatorio laboral de la Dirección del trabajo.</li> </ul>	<p>Existe un impacto positivo para el proyecto, debido a que en la ciudadanía se ha generado una preocupación y conciencia por el bienestar de la salud mental, lo que ha llevado al mundo político a generar y aprobar distintas leyes y programas que tengan que ver con la salud mental.</p>

Fuente. Elaboración propia.



## 6.2. Síntesis de las principales variables identificadas en el diagnóstico.

Los principales aspectos identificados en el diagnóstico ha sido sintetizados en los siguientes análisis FODA, correspondiente tanto a la empresa en general, como al segmento de clientes directos y segmento de potenciales franquiciados.

### 6.2.1. Elaboración FODA general de la empresa.

Tabla 12. Resumen FODA general.

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- En el año 2022 existe una Incertidumbre económica en Chile y el Mundo, provocando poco acceso a atención psicológica, con un IEC 39% mayor que el año 2021.</li> <li>- Segmento con bajos ingresos (Moda ingreso segmento3: \$700.000 / ingreso promedio segmento3: \$1.003.426), provoca dificultad para tener acceso a atención psicológica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chile se encuentra en el 2º lugar en el mundo y 1º lugar en Latinoamérica con una población con problemas psicológicos, donde el 56% de la población considera que su salud mental y emocional se ha deteriorado.</li> <li>- Se presenta un progresivo aumento de trastornos psicológicos en Chile, donde se estima que el 20% de la población desarrollará una enfermedad mental.</li> <li>- Aumento de licencias médicas por problemas mentales, 56% de los chilenos considera que su salud mental se ha deteriorado desde la crisis sanitaria por el Covid-19.</li> <li>- Chile presenta un aumento del 18% de psicólogos titulados entre los años 2018 y 2020.</li> <li>- Chile presenta un aumento del 21% de psicólogos inscritos en el registro nacional de prestadores individuales de salud entre los años 2019 y 2021.</li> <li>- Gobierno presenta mayor cobertura y apoyo para salud mental en Chile, con un presupuesto del MM\$26.770, con un crecimiento del 67% respecto al año 2021.</li> <li>- La tecnología permite el uso de plataformas, aplicaciones y redes sociales, tanto para la comunicación, gestión administrativa y marketing, más del 50% de las empresas se han digitalizado.</li> <li>- Se presenta un aumento del 30% de la demanda de atención psicológica entre los años 2018 y 2021, avanzando desde 2.943.377 a 3.820.73 atenciones.</li> <li>- Se espera un aumento del 20% en atenciones psicológicas a partir de la pandemia por el Covid-19, generando un mercado potencial igual 190.320.816 USD/año.</li> <li>- Los ingresos de segmentos (Segmento1: \$3.010.391- \$7.177.530 / Segmento2: \$1.500.774- \$2.072.853), permite el acceso a atención psicológica.</li> <li>- En base a la encuesta realizadas se presenta que el 72% de los psicólogos tienen un alto interés por ser independiente y empresario.</li> <li>- El acceso a franquicia española de psicología Syndeo, con marca reconocida internacional, se ajusta a las preferencias de los segmentos de clientes, en base al interés del tipo de atención, la especialización de psicólogos, capacitaciones constantes para los psicólogos franquiciados y generación de una red de equipo multidisciplinar para casos complejos.</li> <li>- A través de la franquicia internacional se obtiene reconocimiento de marca y prestigio, conceptos importantes para los potenciales segmentos, cuya estrategia no ha sido utilizada por competidores.</li> <li>- Pacientes prefieren mayor tiempo de sesión psicológica, evidenciando con la encuesta que el 34,8% prefiere 60 min. de sesión y un 38,2% prefiere pagar 35 USD por cada sesión.</li> </ul>

Fuente. Elaboración propia.

## 6.2.2. Elaboración FODA por segmento de clientes directos.

Tabla 13. Resumen FODA segmento cliente directo.

Segmento	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<b>Mayor poder adquisitivo (AB-C1a)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 31% del NSE AB tiene acceso a optar por atención médica fuera del país.</li> <li>- El 81% del NSE AB y el 62% del C1a buscan el servicio médico entre las clínicas con mayor catalogación y prestigio en Chile.</li> <li>- La población de este segmento es bastante reducida respecto al total en Chile, con un 7,8%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- EL 55% del NSE AB presenta un auge de preocupación por el bienestar integral y equilibrio, con estilos de vida más saludable.</li> <li>- En el 81% del NSE AB y el 62% del C1a se observa una mayor priorización por obtener un buen servicio a cambio de un mayor costo.</li> <li>- El 77% de este segmento se encuentra inscrito en salud privada.</li> <li>- El ingreso promedio entre \$3.010.391 y \$7.177.530 de este segmento, le permite obtener servicios de atención psicológica.</li> <li>- Este segmento presenta una alta cantidad de atenciones psicológicas al año igual a 437.606, equivalentes a 21.005.088 USD.</li> <li>- De acuerdo a la encuesta realizada el 40,4% de este segmento prefiere atención online y un 37,1% presencial.</li> <li>- Según la encuesta, el 95,5% del segmento prefiere un equipo de profesionales para supervisar su caso.</li> <li>- Según la encuesta, el 97,8% de este segmento priorizan el prestigio al buscar profesional e instituciones.</li> <li>- Según la encuesta, el 97,7% del segmento busca diversificación en tipo atenciones psicológicas y alta especialización de profesionales.</li> <li>- El modelo de franquicia de Syndeo se ajusta a las preferencias de este segmento, en base al interés del tipo de atención, la especialización de los psicólogos y el prestigio de la institución.</li> </ul>
<b>Mediano poder adquisitivo (C1b-C2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 52% del NSE C2 prioriza utilizar sus ingresos en tecnología ante que en servicios médicos.</li> <li>- La población de este segmento es 17,5% respecto al total en Chile.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 77% del NSE C1a presenta una mediana preocupación por su bienestar integral y tener estilos de vidas más saludables.</li> <li>- El 35% de este segmento se encuentra inscrito en salud privada.</li> <li>- El ingreso promedio entre \$1.500.774 y \$ 2.072.853 de este segmento, le permite obtener servicios de atención psicológica.</li> <li>- Este segmento presenta una alta cantidad de atenciones psicológicas al año igual a 469.900, equivalentes a 22.555.200 USD.</li> <li>- De acuerdo a la encuesta realizada el 40% de este segmento prefiere atención online y un 36% presencial.</li> <li>- Según la encuesta, el 94% del segmento prefiere un equipo de profesionales para supervisar su caso.</li> <li>- Según la encuesta, el 95% de este segmento priorizan el prestigio al buscar profesional e instituciones.</li> <li>- Según la encuesta, el 97% del segmento busca diversificación en tipo atenciones psicológicas y alta especialización de profesionales.</li> <li>- Las preferencias indicadas en la encuesta presenta que el 80% de este segmento le importa obtener servicios complementarios y el 70% descuentos referenciales.</li> <li>- El modelo de franquicia de Syndeo se ajusta a las preferencias de este segmento, en base al interés del tipo de atención, la especialización de los psicólogos y el prestigio de la institución.</li> </ul>
<b>Bajo poder adquisitivo (C3)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Este segmento no lleva una vida muy saludable, no se acostumbran a preocupar por su bienestar integral, el 50% de ellos no come de manera saludable y el 43% no lee reseña de productos y/o servicios.</li> <li>- Este segmento tiene un bajo acceso a Isapre con solo un 11%.</li> <li>- Segmento no presenta una gran cantidad de atenciones psicológicas respecto a los otros segmentos, al año es igual a 301.176, equivalentes a 14.456.448 USD.</li> <li>- Debido a su bajo ingreso promedio igual a \$1.003.426, buscan menores costos por atenciones médicas, no están dispuestos a pagar por atenciones psicológicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Segmento con el mayor porcentaje de la población total en Chile, con un 24,7%</li> <li>- De acuerdo a la encuesta realizada el 38% de este segmento prefiere atención online y un 25% presencial.</li> <li>- Las preferencias indicadas en la encuesta presenta que el 97% de este segmento le importa obtener servicios complementarios y el 98% descuentos referenciales.</li> </ul>

Fuente. Elaboración propia.

### 6.2.3. Elaboración FODA por segmento de potenciales franquiciados.

Tabla 14. Resumen FODA segmento cliente potencial franquiciado.








SEGMENTO	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<p><b>Segmento 1. Psicólogos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De acuerdo a las estadísticas el salario de psicólogos oscila entre \$618.811 y \$2.443.330. Salario mensual que les complicaría acceder a los canon de entrada e inversión inicial.</li> <li>- Según la encuesta realizada, el 33% de los psicólogos tiene más de 1 trabajo para poder cubrir sus gastos, los que sería una barrera de entrada para acceder a franquiciarse.</li> <li>- De acuerdo a encuesta, el 30% de los psicólogos presentan una baja disposición a pago de royalty por poca credibilidad respecto a la franquicia.</li> <li>- Profesionales se interesan por el asociarse a una franquicia con marca sólida y con prestigio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Según la encuesta realizada, el 33% de los psicólogos deben tener más de un trabajo, para lograr un sueldo rentable, por lo que sería interesante poder optar por la franquicia.</li> <li>- De acuerdo a las estadísticas, se presenta una alta oferta de profesionales egresados, con un aumento del 21% de los psicólogos inscritos en la superintendencia de salud, entre los años 2019 y 2021.</li> <li>- Según encuesta realizada el 66,7% de los psicólogos tiene dificultades por falta de tiempo y bajo conocimiento administrativo para poder tener su propia consulta.</li> <li>- La encuesta entrega que el 72% de los psicólogo presenta interés por ser independiente y empresario, por lo tanto, se franquiciaría.</li> <li>- El 97,6% de los encuestados, al momento de franquiciarse prefiere pagar un canon de entrada entre 5.000 USD y 7.000 USD.</li> <li>- El 75,9% de los encuestados, al momento de franquiciarse prefieren pagar un royalty mes igual al 5% de sus utilidades.</li> <li>- El 78,3% de los encuestados, al momento de franquiciarse prefiere pagar un canon publicitario entre el 5% y 7% de sus utilidades.</li> <li>- Profesionales se interesan por recibir apoyo respecto al asesoramiento administrativo, gestión empresarial y MKT, tener acceso a una plataforma digital, desarrollo profesional.</li> <li>- El modelo de franquicia de Syndeo se ajusta a las preferencias de este segmento, en base al interés por las capacitaciones permanentes, la red de equipo multidisciplinarios para casos complejos, el acompañamiento y asesoría constante.</li> </ul>

Fuente. Elaboración propia.

## 6.3. Diseño de la estrategia.

### 6.3.1. Descripción del modelo de negocios

Para poder establecer la estrategia del negocio se toma como herramienta el modelo Canvas a continuación:

<p><b>Socios Clavo</b> </p> <p>Syndeo Convenio Empresas Empresa Hosting Isapre</p>	<p><b>Actividades Clavo</b> </p> <p><b>Cliente directo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Captación de clientes.</li> <li>- Trabajo de diagnóstico.</li> <li>- Terapia.</li> </ul> <p><b>Cliente franquiciado:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Captación de cliente.</li> <li>- Gestión contractual.</li> <li>- Proceso apertura franquicia.</li> <li>- Gestión administrativa y MKT.</li> <li>- Capacitaciones.</li> <li>- Proceso de soporte y mejora continua.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Franquiarse a Syndeo.</li> <li>- Generar alianzas.</li> <li>- Mantención plataforma intranet</li> </ul>	<p><b>Propuesta de Valor</b> </p> <p><b>Cliente directo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicio de terapia de psicología preventiva y desarrollo personal.</li> <li>- Paciente puede revisar en plataforma, sesiones, historial, diagnóstico, duración y tiempo proyectado de terapia.</li> <li>- Descuentos en servicios preferenciales (Nutrición, Fisioterapia).</li> </ul> <p>Planes de terapia, Sesiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presencial, Casa Matriz.</li> <li>- Online.</li> </ul> <p>Servicio asequible:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Precios accesibles.</li> <li>- Mayor duración consulta.</li> </ul> <p><b>Cientes franquiciados:</b> CONCEPTO: "No estás Solo, te acompañamos siempre"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acompañamiento y asesoramiento constante.</li> <li>- Capacitación permanente.</li> <li>- Equipos multidisciplinarios para la revisión de casos más complejos.</li> <li>- Gestión administrativa y MKT.</li> <li>- Flexibilidad de horarios.</li> <li>- Autoempleo, ser su propio jefe.</li> </ul>	<p><b>Relación con Clientes</b> </p> <p><b>Cliente directo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personal, atención en consulta.</li> <li>- Mayor tiempo en consulta (Cercanía y personalizado).</li> <li>- Comunicación constante y transparente.</li> <li>- Comentarios en página web y redes sociales.</li> </ul> <p><b>Cliente franquiciado:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención exclusiva e informada.</li> <li>- Comunicación y transparencia.</li> <li>- Capacitación permanente.</li> <li>- Sistema de soporte y mejora continua.</li> <li>- Auditorías.</li> </ul>	<p><b>Segmentos De Clientes</b> </p> <p><b>Cliente directo:</b> SEGMENTO 1 / SEGMENTO 2 Hombres y mujeres 15 a 64 años AB-C1a C1b-C2 Afiliados Isapre Paciente en búsqueda de atención psicológica.</p> <p><b>Cientes franquiciados:</b> Psicólogos interesados en emprendimiento y búsqueda de alternativas para iniciar empresa o potenciar su consulta privada.</p>
<p><b>Estructura De Costos</b> </p> <p><b>Variables:</b> Personal administrativo, personal de MKT, personal soporte técnico página web/ plataforma. Costos MKT</p> <p><b>Fijos:</b> Arriendo oficina, servicios básicos, hosting, dominio.</p>		<p><b>Fuente De Ingresos</b> </p> <p><b>Ingresos por cada psicólogo franquiciado:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cannon de entrada.</li> <li>Royalty por explotación de la franquicia.</li> <li>Royalty de marketing.</li> <li>Multas por incumplimiento contrato franquicia.</li> </ul>		

#### 6.3.1.1. Segmentos de clientes.

De acuerdo a lo establecido en la etapa de diagnóstico, existen tres segmentos de clientes directos y un segmento de los potenciales franquiciados, a los que el proyecto podría apuntar. Para realizar la selección se tomó como criterio el mayor mercado alcanzado junto con los atributos que más se acercaban al proyecto, los segmentos seleccionados son los siguientes:

**Segmento cliente directo (Pacientes): Segmento 1 (Alto poder adquisitivo) y Segmento 2 (Mediano poder adquisitivo)**, ambos segmentos se ajustan a las características del cliente objetivo del proyecto, en base a sus preferencias, hábitos y nivel de ingresos tienen acceso a las terapias psicológicas. Personas que principalmente buscan atención psicológica preventiva o que ven leves síntomas de algún trastorno de la salud mental propia o familiares, que prefieren una atención de carácter especializada y personalizada en una institución con prestigio, cuya consulta sea de preferencia en un lugar privado, con un rango etario desde 15 a 64 años. Su nivel socioeconómico es AB-C1a-C1b-C2, correspondiente al 25,3% de personas en Chile, con un ingreso promedio entre los \$1.500.774 y \$7.177.530, donde el 48,1% en promedio tiene acceso a la salud privada, y registran 907.506 cantidad de atenciones psicológicas, equivalente a 43.560.288 USD/año.

**Segmento Psicólogos.** Psicólogos que trabajan de manera independiente o dependiente, y que ofrecen sus servicios a partir de una consulta privada propia o en alguna institución médica, y que en algunos casos tienen más de un trabajo. Con una cantidad de posibles interesados en la franquicia en todo Chile igual a 48.262 profesionales de la salud, basado en la encuesta realizada a psicólogos donde los resultados muestran que el 66,3% de la muestra que estarían dispuestos a contratar la franquicia.

#### 6.3.1.2. Propuesta de valor.

**Funcional:** El plan está orientado a ayudar a los pacientes a solucionar su problema de salud mental tomando un enfoque proactivo y no meramente reactivo ante la aparición de síntomas, de manera de disminuir las repercusiones en su vida personal, laboral y familiar.

**Valor para clientes directos (Pacientes):** Consiste en el elemento básico que origina la consulta de un paciente por terapia psicológica, el servicio tiene que ver con la entrega de ayuda para mejorar la salud mental de las personas, de manera preventiva y de desarrollo personal. La propuesta de valor para el paciente tiene que ver con la integración en su proceso de terapia, donde tendrá acceso a plataforma digital, donde puede encontrar resumen de sesiones, historial, diagnóstico, duración y tiempo proyectado de terapia, de manera de mantenerse constantemente informado sobre sus avances, además de acceso a descuentos y servicios preferenciales, como nutrición y fisioterapia. Las sesiones serán de manera online, teniendo la opción de sesiones presenciales en el centro matriz ubicado en Santiago de Chile, se ofrece un servicio asequible y amigable donde los precios son accesibles con mayor duración de las terapias.

La propuesta de valor contiene la prestación de servicios con profesionales que tienen especialización teórica y práctica relacionada con el tratamiento que necesita el paciente, terapeutas multidisciplinarios con grado de especialización, con esto se busca que el resultado sea exitoso y en un menor plazo de tiempo que el comúnmente utilizado por terapias similares en el mercado.

**Valor para franquiciados (Psicólogos):** Para los psicólogos se ofrece un concepto “No estás solo, te acompañamos siempre”, el cual consiste en el acompañamiento y asesoramiento constante, capacitación permanente y una red de equipo multidisciplinario para la revisión de casos complejos. Con la ventaja del apoyo en la gestión administrativa y marketing, flexibilidad de horarios, donde logran el autoempleo.

**Franquicia Syndeo:** Como estrategia se franquiciará bajo la línea de la franquicia psicológica española, Syndeo, de manera de obtener reconocimiento de marca, prestigio y respaldo internacional que logre generar credibilidad en los potenciales clientes, ofreciendo apertura y llegada a Chile de manera progresiva. Tras realizar un análisis de comparación de los distintos modelos de franquicia estudiados en el punto 6.1.6, respecto a los intereses de los distintos segmentos identificados, el modelo que presenta mayor afinidad con el negocio a crear es la franquicia española Syndeo, por cumplir en su mayoría con los atributos y características que prefieren los clientes directos (Pacientes) y clientes potenciales franquiciados (Psicólogos). Se desecha la opción de franquiciarse bajo Haztúa debido a su gran debilidad como barrera de entrada al dirigir su esfuerzos a un mercado muy pequeño, ya que solo se enfocan en la entrega de terapias basadas a la metodología de la psicología positiva, todo esto respaldado en que según la encuesta realizada a los pacientes existe un 93,5% de desconocimiento respecto a la terapia bajo la psicología positiva. Por otro lado, la franquicia ISEP Clinic se descarta al presentar solo opciones presenciales, lo que no se ajusta a la idea de negocio que se está planteando, junto con tener un alto costo en las terapias, debido a que su modelo contempla atención médica como la psiquiatría y psiquiatría infanto-juvenil.

Por otro lado, es importante analizar la existencia de otras franquicias alternativas, en caso que no se pueda alcanzar acuerdo con la franquicia internacional seleccionada, Syndeo, como lo pueden ser la *Franquicia Centros Anda Conmigo*, cuyo origen es español y entrega servicios socio-sanitarios centrado en terapias infantiles y adolescentes con o sin discapacidad, con un equipo multidisciplinario, integrado y coordinado por logopedas, psicopedagogos, psicólogos, terapeutas ocupacionales y fisioterapeutas neuropediátricos [38]. Y también como alternativa se tiene a la *Franquicia Healthy Center*, la cual ofrece servicios complementarios con dos enfoques, el de clínica de dietética y nutrición y Clínica de psicología y salud mental, con la principal entrega de servicio integral que permite el bienestar de sus pacientes [39].

### 6.3.1.3. Canales.

La propuesta de valor se dará a conocer tanto a pacientes como a psicólogos franquiciados, a través de distintos canales como; telefonía, correo, página web, teams, plataforma Intranet, redes sociales. En particular y una de la más relevante es la referencia que los actuales o ex pacientes tienen del centro, a causa de la experiencia vivida, en donde logró percibir la propuesta de valor entregada.

**Canales Informativos:** Son los canales de información sobre la franquicia, lo cuales tienen el rol de informar a los segmentos de clientes acerca de la propuesta de valor y los atributos de interés. Entre los canales informativos para poder llegar a los psicólogos potenciales franquiciados y a clientes directos, son los portales web de franquicias, la propia página web, redes sociales, correo. Otros canales son los anuncios de marketing digital a través de Google AdSense y Google Adwords.

**Canales de comunicación directa:** Son los canales que permiten generar la comunicación directa entre Terapeuta-paciente y Casa matriz-franquicia.

- El terapeuta tendrá comunicación directa con paciente a través plataforma intranet, correo, vía Teams y telefonía.
- La casa matriz tendrá comunicación directa y constante con centro franquiciado, a través plataforma intranet de correos, vía teams, telefonía.

El canal clave de comunicación es la plataforma intranet, donde se concentrará toda la información tanto de pacientes como psicólogos franquiciados, todo paciente debe ser registrado en sistema para que este pueda tener acceso a toda su información médica y comunicación con terapeuta y área de administración para los pagos de terapias, entre otros, todo psicólogo franquiciado deberá estar registrado en sistema, obteniendo su código de acceso personal.

6.3.1.4. Relación con clientes.

▪ **Clientes directos (Pacientes):**

**Personal, atención en consulta:** La asistencia es de carácter personal, directa y exclusiva, es decir, no hay intermediarios, sino que la relación es terapeuta-paciente.

**Mayor tiempo en consulta:** Uno de los elementos más valorados en la encuesta a pacientes es el mayor tiempo que se pueda dedicar en la consulta o terapia, es decir, que el paciente no sienta que es un trámite rápido o una breve entrevista, sino que logre captar que hay una real preocupación en asistir su caso y brindarle la ayuda o el tratamiento que requiera. Este es un elemento importante que permite fidelidad de los pacientes en el mediano y largo plazo, permitiendo a su vez que el negocio sea sustentable en el tiempo.

**Comunicación constante e información transparente:** Se refiere principalmente al uso de la plataforma intranet, donde a partir de la entrega de información sobre su caso y avance, se tendrá acceso directo a comunicación terapeuta-paciente, además se podrá tener comunicación vía telefónica y por correo, de manera de logra un trato directo y personalizado.

**Comentarios en página web y redes sociales:** Las referencias que se obtienen de pacientes que se están atendiendo o se han atendido son muy relevantes para generar influencia en los futuros clientes, los comentarios positivos que los pacientes pueden dejar en la página web y redes sociales serán clave y motivo de confianza para que otras personas tomen terapia psicológica, ya que conocerán la experiencia de otras personas que han logrado superar sus cuadros de salud mental.

- **Clientes posibles franquiciados (Psicólogos):**

**Atención personal exclusiva e informada:** La relación con el cliente desde la cotización de la franquicia hasta que la franquicia se encuentra operando normalmente corresponde a una relación cercana, esta se lleva a cabo mediante el acompañamiento y la asistencia personal exclusiva, este acompañamiento es realizado por distintas figuras a lo largo de la relación.

**Comunicación constante e información transparente:** Se refiere al uso de la plataforma intranet, donde se tendrá constante comunicación entre el centro matriz y sus franquiciados.

**Capacitaciones permanente:** La franquicia también se relaciona a través de capacitaciones para psicólogos franquiciados, capacitaciones tanto administrativas, marketing como de novedades de la psicología.

**Sistema de soporte y mejora continua:** El sistema de soporte consiste en generar una relación con el cliente donde este recibe soluciones a sus problemas, entregándole al cliente tranquilidad, seguridad y compromiso.

**Auditorías:** Es el principal instrumento de control de la franquicia, de manera de asegurar que las operaciones y los procesos se están realizando correctamente. Con el propósito de entregarle a los franquiciados todos los errores e ineficiencias detectados en términos operativos, teniendo el deber de regularizar estos errores en los plazos establecidos en el contrato de franquicia.

#### 6.3.1.5. Modelo de flujo de ingresos.

- **Casa matriz:**

**Ingresos por consultas y terapias:** Corresponde a monto fijo por cada consulta que asista el paciente como parte de su programa de terapia, el método de pago es al contado, ya sea en dinero efectivo, cheque o tarjetas de débito o crédito bancarias. El monto de cada consulta es fijo, independiente del número de sesiones que contemple una terapia. Al término de cada consulta el paciente debe pagar por la misma, es decir, no hay plazos establecidos a futuro para el pago.

- **Ingresos por psicólogos franquiciados:**

**Ingresos por canon de entrada:** Corresponde al monto inicial que el cliente franquiciado debe pagar para poder comenzar el proceso de apertura de una franquicia.

**Ingresos por royalty operacional (Explotación de la marca):** Porcentaje de las ventas brutas que el cliente debe pagar mensualmente, este ingreso sería la principal fuente de rentabilidad de la franquicia y se utiliza para costear costos variables.

**Ingresos por royalty de marketing:** Representa el porcentaje de las ventas brutas que el cliente debe pagar por concepto de apoyo en marketing, este apoyo es a nivel asesoría, entrega de material e inclusión en programas de marketing a nivel nacional.



**Ingresos por multas de incumplimiento de contrato de franquicia:** Ingreso que puede suceder en el caso de que los clientes no cumplan con las cláusulas del contrato de franquicia, estos ingresos se utilizan para costear las pérdidas generadas por la destrucción de marca y la operación ineficiente de los clientes que no sigan las instrucciones.

#### 6.3.1.6. Recursos claves.

**Franquicia Internacional Syndeo:** Se franquiciará bajo la línea de Syndeo, de manera de obtener prestigio y respaldo internacional que logre generar credibilidad para los potenciales clientes, ofreciendo apertura y llegada a Chile de manera progresiva de dicha franquicia española.

**Ubicación:** Se ha seleccionado la región Metropolitana como ubicación para la casa matriz, debido a que es la región de Chile con mayor población.

**Físicos:** Casa matriz con oficinas de trabajo, talleres y consulta psicológica, computadores, celulares y herramientas administrativas.

**Herramientas Digitales:** Se requerirá para el servicio completo la Plataforma intranet, página web, correo, redes sociales, teams.

**Humanos:** Se contempla un Jefe de centro, coordinador clínico, personal administrativo, personal de marketing y soporte de plataforma intranet.

#### 6.3.1.7. Actividades claves.

##### ▪ **Clientes directos (Pacientes):**

**Captación de clientes:** Es una actividad que permite que el negocio sea sustentable en el tiempo y logre financiar sus recursos de ubicación, físicos, herramientas digitales y humanos. Corresponde a la captura de pacientes para entregar la experiencia de vivir la propuesta de valor diseñada para ellos. La principal fuente es la recomendación que los propios pacientes hacen a otras personas conocidas de ellos que están atravesando por un cuadro de salud mental y que necesitan de la ayuda de especialistas, junto a un fuerte marketing digital, utilizando como medios las redes sociales, en un principio se buscará fortalecer la presencia en Facebook e Instagram, progresivamente se trabajará con Twitter, LinkedIn y TikTok. Además se utilizará como herramienta Google Ads para creación de campañas, generación de contenido y anuncios, todo a partir de la contratación de una agencia especialista en marketing digital. Se realiza categorización de los tipos de contenido:

- **Inspiración:** Generación de contenido motivacional e inspiración, con frases, imágenes, historias y videos inspiradores. Mensaje: “Somos un agente inspirador, ven únete”.
- **Interesante:** Entrega de Tips, documentos informativos breves, como el “Descarga tu guía de ...”. Mensaje: “Tenemos contenido interesante para ti, revisemos juntos”.

- **Práctica:** Creación de videos breves de ejemplo de Tips que demuestren en la práctica que si son posibles de realizar. Mensaje: “Enfoque práctico, si nosotros podemos, tú también lo puedes lograr”.
- **Oferta de terapias:** Se entrega información detallada de los tipos de terapias entregadas. Mensaje: “Seleccionamos juntos la mejor terapia para tus dolores”.

**Diagnóstico:** Es la primera conclusión que el especialista obtiene luego de hacer una evaluación al paciente. Es muy relevante dado que permitirá identificar el tipo de terapia o intervención que requiere en función del cuadro observado. En esta fase también se debe identificar la especialidad de terapeutas que se necesita y el número de sesiones para la terapia estimada.

**Terapia:** Es una actividad clave por cuanto es el proceso que llevará al paciente a salir del cuadro por el que atraviesa. Es la actividad que mayor tiempo y costo implica. Su resultado permitirá que el paciente pueda dar fe a otras personas a modo de recomendación.

▪ **Clientes potenciales franquiciados (Psicólogos):**

**Captación de clientes:** Es una actividad que permite que el negocio adquiera ingresos necesarios para poder financiar los recursos físicos, herramientas online y humanos. Corresponde a la captura de clientes potencialmente franquiciados, quienes a través de recomendaciones y el boca a boca podrán entre ellos ser parte de la franquicia, junto a un fuerte marketing digital, utilizando como medios las redes sociales, en un principio se buscará fortalecer la presencia en Facebook e Instagram, progresivamente se trabajará con Twitter, LinkedIn y TikTok. Además se utilizará como herramienta Google Ads para creación de campañas, generación de contenido y anuncios, todo a partir de la contratación de una agencia especialista en marketing digital. Se realiza categorización de los tipos de contenido:

- **Inspiración:** Generación de contenido motivacional e inspiración, con frases, imágenes, historias y videos inspiradores. Mensaje: “Somos un agente inspirador, ven únete”.
- **Interesante:** Entrega de Tips, documentos informativos breves, como el “Descarga tu guía de ...”. Mensaje: “Tenemos contenido interesante para ti, revisemos juntos”.
- **Práctica:** Creación de videos breves de ejemplo de Tips que demuestren en la práctica que si son posibles de realizar, además de espacio para que psicólogos puedan realizar simulaciones respecto a las ganancias en dinero, tiempo y proyección que podrían obtener al franquiciarse. Mensaje: “Enfoque práctico, si nosotros podemos, tú también lo puedes lograr”.
- **Oferta de franquicias:** Se entrega información detallada de la manera de franquiciarse, ventajas y beneficios. Mensaje: “Generemos una unión que nos haga fuerte a todos”

**Gestión contractual de la franquicia:** Se llevará a cabo la firma de contrato de franquicia, el cual permita el control y exclusividad de ejercicio de los psicólogos franquiciados, el contrato contempla:

- Derechos concedidos al franquiciador.
- Derechos concedidos al franquiciado.
- Productos y/o servicios que serán suministrados al Franquiciado.
- Obligaciones del franquiciador.
- Obligaciones del franquiciado.
- Condiciones de pago del franquiciado.
- Duración del contrato.
- Disposiciones relacionadas con los signos distintivos, el nombre comercial, marca de productos o servicios, rótulos, logotipo u otros elementos de identificación usados por el franquiciado.
- Disposiciones para la terminación del contrato.

**Proceso de apertura de franquicia:** Son todas las actividades que se relacionan con la apertura de una nueva franquicia, desde la cotización, pasando por el inicio del proceso de puesta en marcha hasta terminar con el traspaso de responsabilidades.

**Gestión administrativa y Plan de marketing:** La franquicia le entregará a cada franquiciado una serie de beneficios, ayudará a capacitarse, gestionar administrativa y operacionalmente el negocio, además de llevar el marketing.

**Tecnología y relaciones públicas:** La comunicación entre la franquicia y cada centro es importante, por lo que la plataforma intranet tiene una función primordial en el negocio, además de las múltiples visitas a cada centro junto con las capacitaciones entregadas a cada uno de los terapeutas de cada centro franquiciado de manera online.

**Proceso de soporte y mejora continua:** Esta actividad es cuando un centro ya se encuentra operando normalmente, donde se realizan esfuerzos para documentar todos los errores u oportunidades de mejora presentes en este centro.

**Capacitaciones:** Son todas las actividades donde el personal es capacitado con el fin de evitar problemas o variaciones en los procesos que participan las personas.

▪ **De manera general se realizan las siguientes actividades:**

**Franquiciarse a Syndeo:** Es de gran importancia franquiciarse a empresa internacional Syndeo, de manera de obtener prestigio y respaldo internacional que logre generar credibilidad para los potenciales clientes.

**Alianza estratégica:** Generar alianzas estratégicas con empresas, Isapres, de manera de poder obtener prestigio como marca con respaldo internacional, mayor cantidad de clientes directos ya sea a través de la derivación desde diversas empresas como del poder ofrecer distintos beneficios y reembolsos a través de las Isapres.

**Mantenimiento plataforma intranet:** Son todas las actividades que aseguran que la red tecnológica de la franquicia esté funcional y vigente.

6.3.1.8. Socios claves.

**Syndeo:** Se franquiciará bajo la línea de Syndeo, de manera de obtener prestigio y respaldo internacional que logre generar credibilidad para los potenciales clientes, ofreciendo apertura y llegada a Chile de manera progresiva de dicha franquicia española.

**Empresas:** El objetivo es establecer una alianza con el área de recursos humanos de las principales empresas establecidas en la región metropolitana de Santiago, con la finalidad que sean una fuente de derivación de pacientes que ellos han identificado que requieren de terapia. Será un beneficio compartido al tener una menor tasa de licencias médicas.

**Empresa Hosting:** En la franquicia como principal canal de comunicación es la plataforma intranet, por lo que es de gran importancia contratar una confiable y robusta empresa de hosting, donde se aloje y se almacene toda la información utilizada en red.

**Isapre:** De acuerdo a la selección de segmento, los principales clientes directos se encuentran bajo el sistema de Isapres, por lo que el objetivo es generar una alianza con las Isapres de manera de poder ofrecer beneficios para mayor facilidades de pago y reembolsos.

6.3.1.9. Estructura de costos.

**Costos fijos:** Dado su naturaleza, en este ítem clasifican aquellos costos que son independientes del número de pacientes y consultas de la casa matriz y la cantidad de psicólogos franquiciados. Por ejemplo los más relevantes son el pago mensual por arriendo de la oficina y/o consulta médica, los servicios básicos como teléfono e internet, hosting y dominio, sueldos personal.

**Costos variables:** Este tipo de costo tiene directa relación con la cantidad de pacientes y consultas de la casa matriz y de los psicólogos franquiciados, administrativo, personal Marketing, personal de soporte técnico y costos de marketing, costos control y auditoría, y diversos costos legales.

### 6.3.2. Etapas del proyecto

La motorización de la empresa se llevará a cabo en dos actividades de manera paralela, la primera se trata de la instalación de la casa matriz en la región Metropolitana, con el objetivo de consolidar la marca y prestigio del negocio, bajo la franquicia Syndeo y a partir de una fuerte promoción. La segunda actividad, trata de la expansión del negocio a partir del modelo de franquicia con la captación de psicólogos para convertirlos en franquiciados de la marca en Chile.

**Primera Actividad. Instalación Casa Matriz en Región Metropolitana.** Instalación de la casa matriz de atención psicológica, con atención a pacientes. Se ha seleccionado la región Metropolitana como ubicación para la casa matriz, debido a que es la región de Chile con mayor población, además de existir proyecciones que registran un incremento progresivo hasta llegar a 8.900.000 habitantes en el año 2035, según INE [30] y por otro lado un marcado crecimiento en la demanda de atención psicológica [30]. En esta etapa se proyecta una fuerte inversión en marketing junto con la gestión de franquiciarse a empresa internacional Syndeo, con exclusividad de zona.

**Segunda Actividad. Captación de psicólogos franquiciados Franquicia.** Con la base de modelo de franquicia de la empresa española Syndeo se iniciará la captación de psicólogos para ser franquiciados bajo la marca. Todas las terapias psicológicas llevadas a cabo por los franquiciados serán de manera online utilizando como canal principal la plataforma intranet de la franquicia. Solo existirá terapia presencial en la casa matriz donde los psicólogos que integran el centro también serán franquiciados, pudiendo realizar terapias psicológicas online o presencial. Se proyecta la expansión de la franquicia con un porcentaje de crecimiento de la captación de franquiciados anual del 50% respecto al periodo anterior, iniciando el primer año con 25 psicólogos franquiciados, dando una proyección a los 5 años de 330 psicólogos franquiciados.

### 6.3.3. Marketing mix.

#### 6.3.3.1. Producto o servicio.

El servicio que ofrecen los centros de atención psicológica dirigida a personas entre 15 a 64 años, enfocada en la atención preventiva y el desarrollo personal de los pacientes. La atención es de carácter personalizada y con una duración total de 60 min. por paciente, lo que es mayor a los 20 a 40 minutos que entregan otros centros de atención de salud mental, públicos y privados, en hospitales, clínicas y consultas privadas. Un valor agregado es el acceso al historial médico con su diagnóstico y seguimiento de cada una de las sesiones e información de tiempo de duración de la terapia general, a través de la plataforma intranet.

Para el cliente franquiciado el valor agregado está en el concepto “No estás solo, te acompañamos siempre”, el cual consiste en el acompañamiento y asesoramiento constante, una capacitación permanente y un red de equipo multidisciplinario para la revisión de casos complejos. Con la ventaja del apoyo en la gestión administrativa y marketing, flexibilidad de horarios, donde logran el autoempleo.

Todos los servicios se encuentran respaldados por la alianza estratégica con Franquicia internacional española Syndeo.

#### 6.3.3.2. Precios

**Clientes directos (Pacientes):** Para la fijación de precios se consideraron los precios de la competencia tomado como referencia la disposición a pagar de los pacientes y el cobro actual de los psicólogos, utilizando la encuesta realizada como respaldo, donde el precio promedio recomendado por sesión psicológica sería de USD 40, con una duración de 60 min. y acceso a información de la terapia a través de plataforma intranet. Se puede notar que la estrategia de penetración de mercado utilizada es la diferenciación del servicio entregado, ya que los precios se mantienen a los del mercado, pero con la entrega de un servicio con mayor duración de terapias, lo que se traduce a una mayor cercanía terapeuta-paciente e información transparente sobre el caso, a través del uso de plataforma intranet.

**Clientes potenciales franquiciados (Psicólogos):** En base a la encuesta realizada, los clientes franquiciados tienen un canon de entrada igual a USD 5.000 y el royalty de explotación de la franquicia igual al 7% de su venta bruta, junto con el 3% de su venta bruta por inversión en publicidad. Con este pago tiene el derecho de utilizar el nombre de la franquicia, plataforma intranet, capacitaciones profesionales, asesoría y apoyo en la gestión administrativa y marketing, con una vigencia de contrato de 5 años.

#### 6.3.3.3. Distribución o Plaza

Se utilizará como canal principal la plataforma intranet de la franquicia, medio que sirve de nexo entre casa matriz-franquiciados, y además entre pacientes-terapeutas. De manera de ser el canal clave.

Para llegar tanto a clientes directos (Pacientes) como a clientes potenciales franquiciados (Psicólogos), se llevará un fuerte programa de marketing digital, aplicando una estrategia intensiva, la cual pueda llegar a la mayor cantidad de puntos online, a través del marketing de contenidos, el uso de Social Media Marketing (Redes sociales), uso de mailing y marketing SEO y SEM principalmente con el uso las herramientas de Google.

#### 6.3.3.4. Promoción.

**Publicidad:** Difusión de contenidos a través de medios masivos, principalmente digitales, como las redes sociales, además del envío directo por correo a una base de datos establecida como clientes potenciales.

**Relaciones públicas:** Se utilizará como medio de promoción el desarrollo de talleres y charlas con temas relevantes sobre la psicología, psiquiatría, terapias alternativas y desarrollo personal, se proyecta un seminario al año.

**Promoción de venta:** Se realizará lanzamiento de ofertas sobre nuevos talleres y ofertas sobre diversas terapias bajo la línea de la psicología y sus beneficios.

La estrategia de comunicación está orientada al cliente directo y psicólogo franquiciado, donde se utilizará estrategia de comunicación para promocionar la marca de Syndeo en

Chile, de manera de dar a conocer el concepto y poder capturar nuevos pacientes y fidelizar. Junto con una fuerte promoción buscando llegar a todos los posibles franquiciados a lo largo del país, buscando incorporar al proyecto y poder encantar con las ventajas competitivas que conlleva el franquiciarse.

Se contratará empresa especialista en marketing digital, generando el siguiente plan de costos por marketing digital:

**Gestión de redes sociales:** Plan que contempla las siguientes actividades:

- Investigación de público objetivo.
- Aplicación de hashtags pertinentes al negocio.
- Generación y publicación de contenido en redes sociales (Facebook y/o Instagram).
- 12 publicaciones (3 semanales).
- 8 historias (2 semanales).
- Producción piezas gráficas y videos corporativos, sesiones fotográficas.
- Configuración mensajes automáticos.
- Programación de publicaciones.
- Informe de desempeño mensual.
- Con un costo mensual de \$1.900.000 + IVA

**Google Ads:** Plan que contempla las siguientes actividades:

- Configuración de plataformas y creación de campañas.
- Investigación de términos de búsqueda en Google.
- Creación de grupos de anuncios en Google.
- Revisión periódica de optimización de campañas (pujas, CTR, etc.).
- Informe mensual con resultados de la campaña.
- Con un costo mensual de \$800.000 Setup inicial + IVA (no incluye inversión publicitaria).

Honorarios equivalentes al 30% sobre la inversión Publicitaria en Google o Facebook, por la creación, optimización y gestión de la publicidad digital.

**Facebook /Instagram Ads:** Plan que contempla las siguientes actividades:

- Segmentación de públicos objetivo.
- Configuración de plataformas y creación de campañas.
- Revisión periódica de optimización de campañas (pujas, CTR, etc.).
- Exploración periódica de nuevos públicos objetivo para maximizar conversiones.
- Diseño piezas gráficas.
- Informe mensual con resultados de la campaña.
- Con un costo mensual de \$800.000 Setup Inicial + IVA (no incluye inversión publicitaria)

Honorarios equivalentes al 30% sobre la inversión Publicitaria en Google o Facebook, por la creación, optimización y gestión de la publicidad digital.

### 6.3.4. Estructura Organizacional

La organización de la casa matriz tiene la siguiente estructura:



*Ilustración 38. Organigrama organizacional.*  
Fuente. Elaboración propia.

## 6.4. Evaluación de factibilidad económica.

### 6.4.1. Tasa de descuento

Para la evaluación de factibilidad económica del proyecto se consideró una tasa de descuento igual a 13,96%, a partir del método TMAR <sup>18</sup>.

*Tabla 15. Cálculo Tasa de descuento.*

Ítem	Tasas
Aporte accionistas	3,14%
Financiamiento	8,89%
Inflación	7,20%
TMAR	13,96%

Fuente. Elaboración propia.

### 6.4.2. Fuentes de financiamiento.

Para financiar el proyecto se considerará tomar un crédito bancario equivalente al 63% de la inversión, por un periodo de 60 meses, junto a ello aporte accionistas equivalente al 37%.

---

<sup>18</sup> Revisar explicación de cálculo Anexo H.



### 6.4.3. Proyección de flujos

#### ▪ Ingresos por psicólogos franquiciados:

A lo largo del periodo de análisis se proyecta un crecimiento anual del número de franquiciados igual al 50% respecto al periodo anterior, iniciando con 25 psicólogos franquiciados el primer año, lo que permite estimar un total de 330 franquiciados a los 5 años. Tomando en cuenta que el derecho de marca de la franquicia tiene un canon de entrada igual a USD 5.000 y el royalty de explotación de la franquicia igual al 7% de su venta bruta, junto con el 3% de su venta bruta por inversión en publicidad.

Para cada psicólogo franquiciado se estima un ingreso neto mínimo anual de USD 48.000, tomando en cuenta como base la generación de 5 sesiones al día con un total aproximado de 1.200 horas de terapias psicológicas al año y un valor recomendado por sesión de USD 40. De acuerdo a las ventas estimadas de cada franquiciado, se proyecta un royalty anual de USD 3.360 y royalty por publicidad anual igual a USD 1.440, con un contrato de 5 años.

Horas totales de terapias mes		Ingresos mes		Royalty mes		Royalty publicidad mes	
100		USD	4.000	USD	280	USD	120

Año	Horas totales de terapias año	Ingresos anual		Royalty año		Royalty publicidad año	
1	1.200	USD	48.000	USD	3.360	USD	1.440
2	1.200	USD	48.000	USD	3.360	USD	1.440
3	1.200	USD	48.000	USD	3.360	USD	1.440
4	1.200	USD	48.000	USD	3.360	USD	1.440
5	1.200	USD	48.000	USD	3.360	USD	1.440
<b>Total</b>	<b>6.000</b>	<b>USD</b>	<b>240.000</b>	<b>USD</b>	<b>16.800</b>	<b>USD</b>	<b>7.200</b>

Ilustración 39. Cálculos de proyección de ingresos para cada psicólogo franquiciado.  
Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo a los ingresos de un psicólogo franquiciado, los ingresos del negocio se estiman de la siguiente manera:

USD 5.000	Canon de entrada franquicia
7%	Royalty de explotación de la franquicia (7% de facturación mes)
3%	Inversión en publicidad (3% facturación mes)

TASA DE CRECIMIENTO		50%									
Año	N° Psicólogos franquiciados	Canon de entrada		Royalty año	Royalty publicidad año	Ingreso total x Royaltys año	Ingreso total año				
1	25	USD	125.000	USD	44.520	USD	19.080	USD	63.600	USD	188.600
2	38	USD	190.000	USD	73.080	USD	31.320	USD	104.400	USD	294.400
3	56	USD	280.000	USD	106.680	USD	45.720	USD	152.400	USD	432.400
4	84	USD	420.000	USD	158.480	USD	67.920	USD	226.400	USD	646.400
5	127	USD	635.000	USD	238.000	USD	102.000	USD	340.000	USD	975.000
<b>Total</b>	<b>330</b>	<b>USD</b>	<b>1.650.000</b>	<b>USD</b>	<b>620.760</b>	<b>USD</b>	<b>266.040</b>	<b>USD</b>	<b>886.800</b>	<b>USD</b>	<b>2.536.800</b>

Ilustración 40. Cálculos de proyección de ingresos por psicólogos franquiciados.  
Fuente. Elaboración propia.

## ▪ Inversión

Como estrategia se franquiciará bajo la línea de Syndeo, de manera de obtener prestigio y respaldo internacional que logre generar credibilidad para los potenciales clientes, ofreciendo apertura y llegada a Chile de manera progresiva de dicha franquicia española. Para poder franquiciarse se debe realizar la siguiente inversión inicial:

Inversión inicial estándar centro Syndeo	USD 60.000
Canon de entrada Syndeo	USD 15.000
Desarrollo plataforma intranet	USD 25.000
Campaña apertura	USD 20.000
Capital de trabajo	USD 119.000
<b>Total</b>	<b>USD 239.000</b>

*Ilustración 41. Cálculos de inversión*  
Fuente. Elaboración propia.

## ▪ Costos

	Mes	Año
Remuneraciones	USD 9.313	USD 111.756
Marketing	USD 6.975	USD 83.700
Arriendo oficina y otros administrativo	USD 2.500	USD 30.000
Licencias /Dominios / Hosting	USD 1.200	USD 14.400
Otros	USD 583	USD 6.996
<b>Total</b>	<b>USD 11.258</b>	<b>USD 246.852</b>

*Ilustración 42. Cálculos costos.*  
Fuente. Elaboración propia.

## Desglose costos Remuneración

	Cantidad	Unitario	Total mes	Total año
Jefe de casa matriz	1	USD 1.875	USD 1.875	USD 22.500
Técnico de Soporte tecnológico	2	USD 1.500	USD 3.000	USD 36.000
Encargado Administración	1	USD 1.188	USD 1.188	USD 14.256
Encargado Marketing	1	USD 1.000	USD 1.000	USD 12.000
Encargado captación potencias franquiciados	2	USD 1.125	USD 2.250	USD 27.000
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>USD 6.688</b>	<b>USD 9.313</b>	<b>USD 111.756</b>

*Ilustración 43. Cálculos costos remuneración.*  
Fuente. Elaboración propia.

## Desglose costos Marketing y publicidad

	Monto Fijo	30% Inversión publicidad	Total mes	Total anual
Gestión de redes sociales	USD 2.375	USD -	USD 2.375	USD 28.500
Google Ads	USD 1.000	USD 300	USD 1.300	USD 15.600
Facebook/ Instagram Ads	USD 1.000	USD 300	USD 1.300	USD 15.600
Inversión en publicidad (Google Ads/ Facebook Ads / Instagram Ads)			USD 2.000	USD 24.000
Total			USD 6.975	USD 83.700

Ilustración 44. Cálculos costos marketing y publicidad.

Fuente. Elaboración propia.

### 6.4.4. Flujo de caja a 5 años

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas		USD 188.600	USD 294.400	USD 432.400	USD 646.400	USD 975.000
Egresos		USD 284.572	USD 305.732	USD 333.332	USD 376.132	USD 441.852
Remuneraciones		USD 111.756	USD 111.756	USD 111.756	USD 111.756	USD 111.756
Marketing		USD 83.700	USD 83.700	USD 83.700	USD 83.700	USD 83.700
Arriendo Oficina		USD 30.000	USD 30.000	USD 30.000	USD 30.000	USD 30.000
Licencias/ Dominios		USD 14.400	USD 14.400	USD 14.400	USD 14.400	USD 14.400
Royalty		USD 37.720	USD 58.880	USD 86.480	USD 129.280	USD 195.000
Otros		USD 6.996	USD 6.996	USD 6.996	USD 6.996	USD 6.996
Utilidad Operacional		-USD 95.972	-USD 11.332	USD 99.068	USD 270.268	USD 533.148
Depreciación		-USD 2.000	-USD 2.000	-USD 2.000	-USD 2.000	-USD 2.000
Resultado antes de impuesto		-USD 97.972	-USD 13.332	USD 97.068	USD 268.268	USD 531.148
Impuesto		USD 0	USD 0	-USD 26.208	-USD 72.432	-USD 143.410
Resultado después de impuesto		-USD 97.972	-USD 13.332	USD 70.860	USD 195.836	USD 387.738
37% Inversión	-USD 88.430					
Depreciación		USD 2.000	USD 2.000	USD 2.000	USD 2.000	USD 2.000
Amortización		-USD 25.214	-USD 27.456	-USD 29.897	-USD 32.555	-USD 35.449
Retorno Capital de trabajo						USD 119.000
63% Crédito bancario	-USD 150.570					
Valor residual						USD 421.187
Cash Flow neto	-USD 239.000	-USD 121.186	-USD 38.788	USD 42.963	USD 165.281	USD 894.476
<b>VAN</b>	USD 217.197					
<b>TIR</b>	27%					
<b>Td</b>	13,96%					

Ilustración 45. Flujo de caja a 5 años.

Fuente. Elaboración propia.

Respecto a los ratios financieros, el proyecto a 5 años, genera un VAN positivo igual a USD 217.197 y una TIR del 27%, lo que permite concluir que el modelo del proyecto tiene factibilidad económica.

#### 6.4.5. Flujo de caja primer año de operación

	Mes 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos por Ventas		USD 10.800	USD 11.600	USD 12.400	USD 13.200	USD 14.000	USD 15.600	USD 16.400	USD 17.200	USD 21.400	USD 19.200	USD 20.000
Ingresos		USD 22.711	USD 22.891	USD 23.051	USD 23.211	USD 23.371	USD 23.691	USD 23.851	USD 24.011	USD 25.251	USD 24.411	USD 24.571
Remuneraciones		USD 9.311	USD 9.311	USD 9.311	USD 9.311	USD 9.311	USD 9.311	USD 9.311	USD 9.311	USD 9.311	USD 9.311	USD 9.311
Marketing		USD 6.975	USD 6.975	USD 6.975	USD 6.975	USD 6.975	USD 6.975	USD 6.975	USD 6.975	USD 6.975	USD 6.975	USD 6.975
Arriendo Oficina		USD 2.500	USD 2.500	USD 2.500	USD 2.500	USD 2.500	USD 2.500	USD 2.500	USD 2.500	USD 2.500	USD 2.500	USD 2.500
Licencias / Dominios		USD 1.200	USD 1.200	USD 1.200	USD 1.200	USD 1.200	USD 1.200	USD 1.200	USD 1.200	USD 1.200	USD 1.200	USD 1.200
Royalty		USD 2.160	USD 2.120	USD 2.480	USD 2.640	USD 2.800	USD 3.120	USD 3.280	USD 3.440	USD 4.680	USD 3.840	USD 4.000
Otros		USD 583	USD 583	USD 583	USD 583	USD 583	USD 583	USD 583	USD 583	USD 583	USD 583	USD 583
Utilidad Operacional		-USD 11.911	-USD 11.291	-USD 10.651	-USD 10.011	-USD 9.371	-USD 8.091	-USD 7.451	-USD 6.811	-USD 1.851	-USD 5.211	-USD 4.571
Depreciación		USD 167	USD 167	USD 167	USD 167	USD 167	USD 167	USD 167	USD 167	USD 167	USD 167	USD 167
Resultado antes de impuesto		-USD 12.098	-USD 11.458	-USD 10.818	-USD 10.178	-USD 9.538	-USD 8.258	-USD 7.618	-USD 6.978	-USD 2.018	-USD 5.378	-USD 4.738
Impuesto		USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Resultado después de impuesto		-USD 12.098	-USD 11.458	-USD 10.818	-USD 10.178	-USD 9.538	-USD 8.258	-USD 7.618	-USD 6.978	-USD 2.018	-USD 5.378	-USD 4.738
17% Inversión	-USD 88.430											
Depreciación		USD 167	USD 167	USD 167	USD 167	USD 167	USD 167	USD 167	USD 167	USD 167	USD 167	USD 167
Amortización		-USD 2.101	-USD 2.101	-USD 2.101	-USD 2.101	-USD 2.101	-USD 2.101	-USD 2.101	-USD 2.101	-USD 2.101	-USD 2.101	-USD 2.101
Retorno Capital de trabajo												
53% Crédito bancario	-USD 150.570											
Valor residual												
Cash Flow neto	-USD 239.000	-USD 14.032	-USD 13.392	-USD 12.752	-USD 12.112	-USD 11.472	-USD 10.192	-USD 9.552	-USD 8.912	-USD 3.952	-USD 7.312	-USD 6.672

Ilustración 46. Flujo de caja primer año de operación.

Fuente. Elaboración propia.

#### 6.4.6. Análisis de sensibilidad.

Para el análisis de sensibilización se tomó en cuenta la variación de precios de la consulta psicológica por hora y el canon de entrada a la franquicia, calculando sus variaciones a partir de los rangos seleccionados para el análisis. Los resultados muestra los distintos escenarios que se presentan al realizar dichas variaciones:

<b>VAN</b>										
USD 217.197	USD	20	USD	30	USD	40	USD	50	USD	55
5.000		-USD 9.854		USD 103.672		USD 217.197		USD 329.154		USD 383.746
6.000		USD 159.464		USD 272.990		USD 382.967		USD 492.151		USD 546.744
7.000		USD 327.595		USD 436.780		USD 545.965		USD 655.149		USD 709.741
8.000		USD 490.593		USD 599.778		USD 708.962		USD 818.147		USD 872.739
9.000		USD 653.591		USD 762.776		USD 871.960		USD 981.145		USD 1.035.475

<b>TIR</b>										
27%	USD	20	USD	30	USD	40	USD	50	USD	55
5.000		13%		20%		27%		33%		36%
6.000		23%		30%		36%		41%		44%
7.000		33%		38%		44%		49%		52%
8.000		41%		47%		52%		57%		59%
9.000		49%		54%		59%		64%		67%

<b>CASH FLOW NETO</b>										
USD 894.476	USD	20	USD	30	USD	40	USD	50	USD	55
5.000		USD 695.916		USD 795.196		USD 894.476		USD 993.756		USD 1.043.396
6.000		USD 844.252		USD 943.532		USD 1.042.812		USD 1.142.092		USD 1.191.732
7.000		USD 992.588		USD 1.091.868		USD 1.191.148		USD 1.290.428		USD 1.340.068
8.000		USD 1.140.924		USD 1.240.204		USD 1.339.484		USD 1.438.764		USD 1.488.404
9.000		USD 1.289.260		USD 1.388.540		USD 1.487.820		USD 1.587.100		USD 1.636.740

*Ilustración 47. Análisis de sensibilidad.*  
Fuente. Elaboración propia.

## 7. Conclusiones y recomendaciones.

Cumpliendo con la finalidad del presente estudio, se puede observar que Chile presenta un escenario propicio para desarrollar este tipo de proyecto debido al gran desmedro de la salud mental y la creciente necesidad de servicio de atención psicológica que existe en el país, junto a ello el boom del uso de las nuevas tecnologías, presenta una gran oportunidad para el modelo de negocio propuesto. Entonces se vislumbra un marco positivo para el negocio propuesto, con dos enfoques, el primer enfoque es el Económico, puesto que se proyecta una alta demanda en atención psicológica, ya sea de manera privada o a través de programas que pudiese implementar el gobierno chileno. El segundo tiene que ver con el sentido humanitario, la ayuda psicológica va a tomar un papel importante en la etapa en la que ya se pueda retomar la vida de manera normal, la población chilena requerirá de apoyo de profesionales para poder seguir adelante y poder manejar los trastornos psicológicos que pudiesen haber desarrollado durante y post pandemia.

A partir del diagnóstico, se obtuvo que existe un gran mercado, tanto para el cliente directo que son los pacientes como para los potenciales franquiciados que son los psicólogos, se selecciona como segmento del cliente directo a pacientes entre 15 a 64 años con un nivel socioeconómico AB-C1a-C1b-C2, correspondiente al 25,3% de personas en Chile, donde el 48,1% en promedio tiene acceso a la salud privada, y con un registro de 907.506 atenciones psicológicas equivalentes a 43.506.288 USD/año. El segmento del potencial franquiciado son psicólogos que trabajan de manera independiente o dependiente, y que ofrecen sus servicios a partir de una consulta privada propia o en alguna institución médica, y que en algunos casos tienen más de un trabajo. Con una cantidad de posibles interesados en la franquicia en todo Chile igual a 48.262 profesionales de la salud.

La propuesta de valor de este proyecto consiste en el elemento básico que origina la consulta de un paciente por terapia psicológica, el servicio tiene que ver con la entrega de ayuda para mejorar la salud mental de las personas, de manera preventiva con el acceso a plataforma digital, donde podrá encontrar resumen de sesiones, historial, diagnóstico, duración y tiempo proyectado de terapia, de manera de mantenerse constantemente informado sobre sus avances, además de acceso a descuentos y servicios preferenciales, como nutrición y fisioterapia. Las sesiones serán de manera online, teniendo la opción de sesiones presenciales en el centro matriz ubicado en Santiago de Chile, se ofrece un servicio asequible y amigable donde los precios son accesibles con mayor duración de las terapias. Para los psicólogos se ofrece un concepto “No estás solo, te acompañamos siempre”, el cual consiste en el acompañamiento y asesoramiento constante, capacitación permanente y una red de equipo multidisciplinario para la revisión de casos complejos. Con la ventaja del apoyo en la gestión administrativa y marketing, flexibilidad de horarios, donde logran el autoempleo.

Respecto a los intereses de los distintos segmentos identificados, se logra concluir que de los modelos de franquicia estudiados, el presenta mayor afinidad con el negocio a crear es la franquicia española Syndeo, por cumplir en su mayoría con los atributos y características que prefieren los clientes. Como estrategia se franquiciará bajo la línea de Syndeo, de manera de obtener reconocimiento de marca y prestigio con respaldo internacional, que logre generar credibilidad en los potenciales clientes, ofreciendo

apertura y llegada a Chile de manera progresiva de dicha franquicia. De manera paralela se iniciará la captación de psicólogos para ser franquiciados bajo la marca. Todas las terapias psicológicas llevadas a cabo por los franquiciados serán de manera online utilizando como canal principal la plataforma intranet de la franquicia. Solo existirá terapia presencial en la casa matriz donde los psicólogos que integran el centro también serán franquiciados, pudiendo realizar terapias psicológicas online o presencial.

De acuerdo al estudio económico, con una tasa de descuento del 13,96%, se genera un VAN positivo, indicando que se obtienen USD 217.197 de rentabilidad al efectuar el proyecto y una TIR calculada que permite estimar una rentabilidad anual del 27% sobre lo invertido, durante los 5 años de horizonte, lo que permite concluir que en las condiciones que se modela el proyecto existe factibilidad económica. Resultados que se ven además fuertemente influenciado por el valor residual, bajo el supuesto que la atención psicológica es un negocio en prosperidad, por lo que se proyecta una duración del proyecto indefinido.

## 8. Bibliografía.

- [1]. Organización Mundial de la Salud. Los servicios de salud mental se están viendo perturbados por el Covid-19 en la mayoría de los países, según un estudio de la OMS, octubre 2020, [en línea]. <<https://www.who.int/es/news/item/05-10-2020-covid-19-disrupting-mental-health-services-in-most-countries-who-survey>> [Consulta 20 de febrero 2021]
- [2]. Ministerio de salud, Chile, [en línea]. <<https://www.gob.cl/saludablemente/>> [Consulta 21 de febrero 2021]
- [3]. Gobierno de Chile, Ministerio de Salud, 2018. Encuesta Nacional de Salud 2016-2017, Segunda entrega de resultados, [en línea]. <[https://www.minsal.cl/wp-content/uploads/2018/01/2-Resultados-ENS\\_MINSAL\\_31\\_01\\_2018.pdf](https://www.minsal.cl/wp-content/uploads/2018/01/2-Resultados-ENS_MINSAL_31_01_2018.pdf)> [Consulta 13 de abril 2021]
- [4]. Ministerio de Salud, Chile. Estudio de carga de enfermedad y carga atribuible 2008, [en línea]. <<https://www.camara.cl/verDoc.aspx?prmTIPO=DOCUMENTOCOMUNICACIONC UENTA&prmID=17233>> [Consulta 14 de abril 2021]
- [5]. Cadem, Research insight innovation. Encuesta Plaza Pública, abril 2021 – Estudio N°377, [en línea]. <<https://www.cadem.cl/wp-content/uploads/2021/04/Track-PP-377-Abril-S1.pdf>> [Consulta 13 de abril 2021]
- [6]. El mostrador. Chile, el país latinoamericano donde más empeoró la salud mental durante la pandemia. [en línea]. 15 de abril 2021. <<https://www.elmostrador.cl/agenda-pais/2021/04/15/chile-el-pais-latinoamericano-donde-mas-empeoro-la-salud-mental-durante-la-pandemia/>>
- [7]. Ipsos survey for the world economic forum. One year of covid-19. [en línea]. 5 de marzo 2021. [https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2021-04/wef\\_-\\_expectations\\_about\\_when\\_life\\_will\\_return\\_to\\_pre-covid\\_normal\\_-\\_final.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2021-04/wef_-_expectations_about_when_life_will_return_to_pre-covid_normal_-_final.pdf) [Consulta 15 de abril 2021]
- [8]. Diario Constitucional.cl. Senado aprueba proyecto de ley sobre protección de la salud mental. [en línea]. 15 de marzo 2021. <<https://www.diarioconstitucional.cl/2021/03/15/senado-aprueba-proyecto-de-ley-sobre-proteccion-de-la-salud-mental/>> [Consulta 15 de abril 2021]
- [9]. Página web Franquicia Haztúa, [en línea], <<https://franquiciadepsicologia.com/>> [Consulta 12 de febrero 2021]
- [10]. Haztúa Psicología Positiva, Informe descriptivo de la franquicia, 2021.
- [11]. Organización Mundial de la Salud. Salud mental, [en línea]. <[https://www.who.int/topics/mental\\_health/es/](https://www.who.int/topics/mental_health/es/)> [Consulta 15 de abril 2021]
- [12]. Namy, L., Lynn, S., Lilienfeld, S. y Woolf, N. Psicología: una introducción, Madrid: Pearson, 2011.
- [13]. Organización Mundial de la Salud. Coronavirus, [en línea]. <[https://www.who.int/es/health-topics/coronavirus/coronavirus#tab=tab\\_1](https://www.who.int/es/health-topics/coronavirus/coronavirus#tab=tab_1)> [Consulta 15 de abril 2021]
- [14]. Morris, C. y Maisto, A. Introducción a la psicología, México D.F.: Pearson Educación, 2011.
- [15]. López, Fernando. La biblia de las franquicias, Perú: Editorial Planeta, 2019.
- [16]. Benavides, R. Administration (2a.ed.), Editorial McGraw-Hill Interamericana, 2014.
- [17]. Osterwalder, A. y Pigneur, Y. Generación de modelos de negocios, Editorial Leader Summaries, 2011.



- [18]. Instituto de estudios para la familia, Universidad San Sebastián. Tiempos de pandemia: Una mirada a la familia en Chile. [en línea]. 11 de noviembre 2020. <[http://www.ipsuss.cl/ipsuss/site/artic/20201113/asocfile/20201113121500/encuest\\_a\\_familia\\_y\\_pandemia\\_uss\\_2020.pdf](http://www.ipsuss.cl/ipsuss/site/artic/20201113/asocfile/20201113121500/encuest_a_familia_y_pandemia_uss_2020.pdf)> [Consulta 25 de abril 2021]
- [19]. Asociación investigadores de mercado. Clasificación grupos socioeconómicos y manual de aplicación, actualización 2019. [en línea]. 2019. <[https://www.anda.cl/wp-content/uploads/2019/05/GfK\\_GSE\\_190502\\_FINAL.pdf](https://www.anda.cl/wp-content/uploads/2019/05/GfK_GSE_190502_FINAL.pdf)> [Consulta 25 de abril 2021]
- [20]. INE. Resultados definitivos censo 2017. [en línea]. <<http://www.censo2017.cl/descargas/home/sintesis-de-resultados-censo2017.pdf>> [Consulta 25 de abril 2021]
- [21]. Cuesta, P. La franquicia: una fórmula comercial con éxito en pleno crecimiento. [en línea]. *Distribución y consumo* 78, (2004). <[https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf\\_DYC/DYC\\_2004\\_78\\_5\\_13.pdf](https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf_DYC/DYC_2004_78_5_13.pdf)> [Consulta 14 de octubre 2021]
- [22]. Arias, E. Modelo de franquicia como opción de emprendimiento. [en línea]. *Contribuciones a la economía*, (2010-11), 2010. <<https://www.eumed.net/ce/2010b/eema.zip>> [Consulta 14 de octubre 2021]
- [23]. Superintendencia de salud. Estadísticas de prestadores individuales de salud. [en línea]. <[https://www.supersalud.gob.cl/documentacion/666/articulos-18219\\_recurso\\_1.pdf](https://www.supersalud.gob.cl/documentacion/666/articulos-18219_recurso_1.pdf)> [Consulta 25 de abril 2021]
- [24]. Superintendencia de salud. (2018). Prestaciones de salud en Isapres año 2018. [en línea]. <<https://www.supersalud.gob.cl/documentacion/666/w3-propertyvalue-3749.html>> [Consulta 25 de abril 2021]
- [25]. Fondo nacional de salud. Bases de datos, informes y documentos. Boletín estadístico 2017-2018. <<https://www.fonasa.cl/sites/fonasa/documentos>> [Consulta 25 de abril 2021]
- [26]. Instituto Nacional de Estadísticas. Estimaciones y proyecciones población de Chile 2002-2035 base 2017. <[https://www.ine.cl/docs/default-source/proyecciones-de-poblacion/publicaciones-y-anuarios/base-2017/estimaciones-y-proyecciones-2002-2035\\_base-2017\\_reg\\_área\\_infograf%C3%ADa.pdf?sfvrsn=5d8b3bcc\\_5](https://www.ine.cl/docs/default-source/proyecciones-de-poblacion/publicaciones-y-anuarios/base-2017/estimaciones-y-proyecciones-2002-2035_base-2017_reg_área_infograf%C3%ADa.pdf?sfvrsn=5d8b3bcc_5)> [Consulta 12 de abril 2022]
- [27]. Instituto Nacional de Estadísticas. Chile: Población por sexo, según censos 1835-2017. <<https://www.ine.cl/ine-ciudadano/definiciones-estadisticas/censo>> [Consulta 12 de abril 2022]
- [28]. Fondo nacional de salud. <<https://www.fonasa.cl/sites/fonasa/conoce-fonasa>> [Consulta 12 de abril 2022]
- [29]. Álvarez, L. Efectos en la salud mental durante la pandemia del coronavirus. (2020). <[https://revistas.uptc.edu.co/index.php/derecho\\_realidad/article/view/12164/9987](https://revistas.uptc.edu.co/index.php/derecho_realidad/article/view/12164/9987)> [Consulta 12 de abril 2022].
- [30]. Instituto Nacional de Estadísticas. Estimaciones y proyecciones de la población de Chile 2022-2035 Totales regionales, población urbana y rural. (2019). <[https://www.ine.cl/docs/default-source/proyecciones-de-poblacion/publicaciones-y-anuarios/base-2017/ine\\_estimaciones-y-proyecciones-2002-2035\\_base-2017\\_reg\\_área\\_s%C3%ADntesis.pdf?sfvrsn=aaeb88e7\\_5](https://www.ine.cl/docs/default-source/proyecciones-de-poblacion/publicaciones-y-anuarios/base-2017/ine_estimaciones-y-proyecciones-2002-2035_base-2017_reg_área_s%C3%ADntesis.pdf?sfvrsn=aaeb88e7_5)> [Consulta 12 de abril 2022].

- [31]. Subsecretaría de educación superior, Ministerio de Educación. Informes de titulación en educación superior año 2020. <https://www.mifuturo.cl/informes-de-titulacion/> [Consulta 12 de abril 2022].
- [32]. Asociación investigadores de mercado. Actualización 2019, Clasificación grupos socioeconómicos y manual de aplicación. <<https://aimchile.cl/wp-content/uploads/2022/03/Actualización-y-Manual-GSE-AIM-2019-1.pdf>> [Consulta 12 de abril 2022].
- [33]. Clapes UC, Centro UC, Centro Latinoamericanos de políticas Económicas y Sociales. Índice de incertidumbre económica (IEC). [https://assets.clapesuc.cl/IEC\\_agosto\\_1ec396e719.pdf](https://assets.clapesuc.cl/IEC_agosto_1ec396e719.pdf) [Consulta 03 de septiembre 2022].
- [34]. Página web Franquicia Syndeo, [en línea], <<https://syndeo.es/centro/valencia/>> [Consulta 15 de agosto 2022].
- [35]. Página web Franquicia Isepclinic, [en línea], <<https://isepclinic.es/area-medica/>> [Consulta 15 de agosto 2022].
- [36]. Superintendencia de Salud. (2022). Caracterización de los profesionales de la salud en Chile, 2021. <[https://www.supersalud.gob.cl/portal/articulos-20912\\_recurso\\_1.pdf](https://www.supersalud.gob.cl/portal/articulos-20912_recurso_1.pdf)> [Consulta 01 de noviembre 2022].
- [37]. Tusalarario.org/Chile, Psicólogos. <<https://tusalarario.org/chile/carrera/funcion-y-salario/psicologos>> [Consulta 01 de noviembre 2022].
- [38]. Página web Franquicia Centros Anda Conmigo, [en línea], <<https://andaconmigo.com/franquicias/>> [Consulta 20 de diciembre 2022].
- [39]. Página web Franquicia Healthy Center, [en línea], <<https://healthycenter.es/franquicia-nutricion-psicologia/>> [Consulta 20 de diciembre 2022].
- [40]. Evaluación económica. Capítulo 5. Cálculo de la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR), [en línea], <<https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADGE0000948/C5.pdf>> [Consulta 20 de diciembre 2022].

## 9. Anexos.

### ANEXO A. Estadísticas servicios de salud mental en Isapres 2018.

CUADRO N° 3.2  
PRESTACIONES MEDICAS OTORGADAS POR TIPO  
ENERO-DICIEMBRE DE 2018 (1)

Grupo	Sub-grupo	Frecuencia	Monto facturado (mill \$)	Monto bonificado (mill \$)	% de bonificación	Prestaciones promedio por c/1000 beneficiarios	Monto fact. promedio por prestac. (\$)	Monto bonif. promedio por prestac. (\$)
Atenciones Médicas	Consulta médica	14.083.994	402.329	245.055	60,9%	4.148,7	28.566	17.400
	Visita médica domiciliaria	29.122	1.293	621	48,0%	8,6	44.409	21.316
	Atención médica hospitalaria	718.609	32.693	21.046	64,4%	211,7	45.495	29.287
	<b>Sub-Total</b>	<b>14.831.725</b>	<b>436.316</b>	<b>266.722</b>	<b>61,1%</b>	<b>4.368,9</b>	<b>29.418</b>	<b>17.983</b>
Exámenes de Diagnóstico	Laboratorio clínico	28.374.853	197.977	125.270	63,3%	8.358,3	6.977	4.415
	Imagenología	4.786.110	289.664	175.921	60,7%	1.409,8	60.522	36.757
	Anatomía patológica	869.614	26.726	17.288	64,7%	256,2	30.733	19.880
	<b>Sub-Total</b>	<b>34.030.577</b>	<b>514.367</b>	<b>318.479</b>	<b>61,9%</b>	<b>10.024,3</b>	<b>15.115</b>	<b>9.359</b>
Procedimientos Apoyo Clínico y/o Terapéuticos	Medicina nuclear	104.447	22.199	11.200	50,5%	30,8	212.536	107.228
	Medicina física y rehabilitación	14.720.526	82.258	40.152	48,8%	4.336,2	5.588	2.728
	Transfusión y banco de sangre	165.218	7.029	4.864	69,2%	48,7	42.547	29.438
	Psiquiatría	547.487	29.878	7.996	26,8%	161,3	54.573	14.604
	Psicología clínica	1.690.788	56.670	18.030	31,8%	498,0	33.517	10.663
	Otros procedimientos psiquiátricos	9.726	444	168	37,8%	2,9	45.607	17.222
	Endocrinología	762	22	10	45,8%	0,2	28.936	13.239
	Neurología y neurocirugía	128.770	9.866	5.898	59,8%	37,9	76.620	45.802
	Oftalmología	518.015	6.688	4.071	60,9%	152,6	12.911	7.859
	Otorrinolaringología	592.579	14.001	4.730	33,8%	174,6	23.627	7.982
	Dermatología	97.687	4.528	1.669	36,9%	28,8	46.350	17.083
	Cardiología y neumología	936.742	40.374	23.824	59,0%	275,9	43.101	25.433
	Gastroenterología	312.456	18.735	10.567	56,4%	92,0	59.961	33.820
	Urología	63.360	7.970	5.476	68,7%	18,7	125.781	86.431
	Obstetricia y ginecología	79.809	6.940	3.482	50,2%	51,5	86.954	43.625
	(*) Parto vaginal	13.570	10.481	7.280	69,5%	15,4	772.401	536.468
Ortopedia y traumatología	39.629	2.054	820	39,9%	11,7	51.826	20.699	
<b>Sub-Total</b>	<b>20.021.571</b>	<b>320.137</b>	<b>150.236</b>	<b>46,9%</b>	<b>5.897,7</b>	<b>15.990</b>	<b>7.504</b>	

ANEXO B. Estadísticas servicios de salud mental en Fonasa 2017-2018.

<b>TABLA D01c</b>			
<b>MODALIDAD LIBRE ELECCIÓN,</b>			
<b>ACTIVIDAD POR GRUPOS DE PRESTACIONES DE SALUD, AÑOS 2017 Y 2018</b>			
<b>TOTALIDAD DE BENEFICIARIOS Y BENEFICIARIAS</b>			
<b>GRUPOS DE PRESTACIONES DE SALUD</b>	<b>TOTAL</b>		<b>Var.</b>
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Anual %</b>
<b>ATENCIÓNES MÉDICAS</b>	<b>16.812.811</b>	<b>16.269.689</b>	<b>1,9</b>
Consulta Médica	15.936.408	16.201.369	2,0
Visita Médica Domiciliaria	14.193	15.430	8,8
Atención Médica Hospitalaria e Integral	62.210	52.890	-14,9
<b>EXÁMENES DE DIAGNÓSTICO Y APOYO CLÍNICO</b>	<b>26.237.424</b>	<b>27.613.458</b>	<b>5,6</b>
Exámenes de laboratorio	21.048.269	22.213.454	5,9
Imagenología	4.642.947	4.840.206	4,6
Anatomía Patológica	546.208	559.799	3,0
<b>PROCED. DIAGNÓSTICOS Y TERAPÉUTICOS</b>	<b>11.136.351</b>	<b>14.581.327</b>	<b>31,2</b>
Medicina Nuclear y Radioterapia	81.665	85.219	4,5
Kinesiología, Medicina Física y Rehabilitación	8.129.955	11.285.291	39,2
Transfusión y Banco de Sangre	34.615	25.916	-25,1
Psiquiatría	108.102	69.606	-35,5
Psicología Clínica	425.971	635.496	49,7
Endocrinología	384	417	8,6
Neurología	135.077	130.103	0,2
Oftalmología	654.222	702.635	7,8
Otorrinolaringología	216.934	205.289	-82,0
Fonoaudiología	64.338	115.206	79,2
Procedimiento Cabeza y Cuello	684	898	1,4
Dermatología	45.093	44.438	-0,9
Cardiología y Neurología	785.527	817.860	4,3
Gastroenterología	360.352	384.427	1,4
Urología y Nefrología (1)	34.470	25.129	-27,0
Ginecología y Obstetricia	33.246	34.315	4,0
Pato Vaginal	231	186	-17,3
Otología y Traumatología	39.285	38.899	423,5

ANEXO C. Estadísticas generales relacionadas con el registro nacional de prestadores individuales de salud, al 2021.

<b>Profesionales Registrados</b>	<b>Nº</b>
Bioquímicos	3.804
Cirujanos Dentistas	28.332
Enfermera/Matrona	3.220
Enfermeras	68.977
Farmacéuticos y Químico Farmacéuticos	12.161
Fonoaudiólogos	17.201
Kinesiólogos	35.448
Matrones	16.389
Médicos Cirujanos	57.740
Nutricionistas	21.284
Psicólogos	72.795
Tecnólogos Médicos	18.339
Terapeutas Ocupacionales	10.224
<b>Total</b>	<b>365.914</b>

ANEXO D. Encuesta N°1 a usuarios directo servicio salud mental “Servicios de terapia psicológica”.

¿Ha tenido la necesidad de recibir terapia psicológica, usted o un familiar a su cargo, durante estos últimos 3 años? \*

- Sí
- No

#### Experiencia en terapia psicológica

Cuando ha requerido terapia psicológica, usted o un familiar a su cargo, ¿A qué lugar acudió? \*

- Clínica privada
- Hospital público
- Centro especializado
- Consulta privada

¿Cuánto ha pagado por una sesión de terapia psicológica? \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

Escriba nombre del lugar donde acudió \*

Tu respuesta

¿Cuál ha sido la duración de la sesión? \*

Tu respuesta

¿Qué espera de una terapia psicológica?

De las siguientes opciones, ¿Cuál de ellas elegiría ante la necesidad de recibir terapia psicológica? \*

- Clínica privada
- Hospital público
- Centro especializado
- Consulta privada

¿Qué atributos considera más importante a la hora de elegir un lugar para ser atendido por un psicólogo? (Marcar una de las 5 opciones) \*

	No es importante	Poco importante	Neutral	Importante	Muy importante
Precio/Tiempo de sesión conveniente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prestigio del profesional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Infraestructura y equipamiento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prestigio de la institución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Amabilidad en la atención	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cercanía con el hogar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Convenio salud	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Privacidad y exclusividad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedad de terapias y profesionales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Segmento al cual se orienta la atención	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidad de horarios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flexibilidad para reagentar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atención integral	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



¿Qué tan importante considera recibir tratamiento psicológico preventivo de bienestar para evitar trastornos psicológicos? \*

Nada importante      1      2      3      4      5      Muy importante

¿Qué terapias psicológicas conoce? \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

¿Conoce o ha escuchado sobre la terapia psicológica positiva? \*

- Sí
- No

## Información general

¿Cuál es su género? \*

- Femenino
- Maculino
- Otro

¿Cuál es su grupo etareo? \*

- 18-24 años
- 25-35 años
- 36-45 años
- 46-55 años
- más de 55 años

¿Vive sólo o con familia? \*

- Sólo
- Familia

¿Cuál es su nivel educacional? \*

- Escolar incompleta
- Escolar completa
- Técnico profesional incompleta
- Técnico profesional completa
- Universitario incompleta
- Universitario completa
- Postgrado

¿Cuál es su ingreso familiar mensual? \*

- Menos de \$640.666
- Entre \$640.667 y \$1.003.425
- Entre \$1.003.426 y \$1.500.773
- Entre \$1.500.774 y \$2.072.852
- Mayor que \$2.072.853
- No percibe ingresos

ANEXO E. Encuesta N°2 a usuarios directo servicio salud mental “Servicios de terapia psicológica”.

¿Ha necesitado Terapia Psicológica?

1. ¿Ha necesitado terapia psicológica en los últimos 2 años? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí    *Salta a la pregunta 2*  
 No

¿Qué le interesa de una terapia psicológica?

2. Principalmente, ¿Qué tipo de terapia psicológica ha buscado? \*

Marca solo un óvalo.

- Infantil  
 Adolescente  
 Adulto  
 Adulto mayor

3. ¿Qué modo de terapia psicológica prefiere? \*

Marca solo un óvalo.

- Presencial  
 Online  
 Presencial + Online

4. ¿Qué atributos considera más importante a la hora de elegir un lugar para recibir terapia psicológica? (Marcar las 6 más importantes) \*

*Selecciona todos los que correspondan.*

- Recibir terapia de integración positiva (Disciplina que se enfoca en las fortalezas, emociones positivas o el sentido vital de cada individuo, para desarrollar programas de terapia que mejoren su calidad de vida)
- Psicólogos con prestigio profesional
- Busco servicio de Logopedia (Disciplina encargada de la prevención, evaluación, diagnóstico, tratamiento e investigación de los trastornos de la comunicación, voz, habla y lenguaje oral y escrito)
- Busco servicio de neuropsicología (Tratamiento para la recuperación y/o compensación de las alteraciones que afectan a las funciones cognitivas)
- Busco servicios de psicopedagogía (Disciplina que se encarga de evaluar, diagnosticar y ayudar de manera personalizada, a aquellas personas que presentan dificultades en el aprendizaje)
- Centro con acceso a área médica (Psiquiatría, psiquiatría infanto-juvenil) (Psiquiatría es una rama de la medicina que trabaja en el estudio, prevención, diagnóstico y tratamiento de trastornos mentales basándose principalmente en conocimiento biológico y social)
- Entrega de servicios de conexión de equipos con enfoque profesional y empresarial
- Equipo de profesionales para supervisar los casos
- Servicios complementarios con acceso gratuito (Talleres y formaciones)
- Descuentos para otros servicios referenciales (Nutricionales, dentistas)
- Cercanía del centro de atención psicológica, en el caso de preferir terapia presencial

5. ¿Cuánto tiempo esperaría que dure una sesión de terapia psicológica? \*

*Marca solo un óvalo.*

- 60 min.
- 50 min.
- 45 min.
- 40 min.
- 30 min.

6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una sesión de terapia psicológica? \*

*Marca solo un óvalo.*

- 55 USD
- 50 USD
- 45 USD
- 35 USD
- 25 USD

7. Si apareciera un nuevo centro de terapia psicológica con las características que a seleccionado en las anteriores preguntas, ¿Le interesaría asistir a terapia? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente de desacuerdo

ANEXO F. Encuesta N°1 a potenciales franquiciados “Franquicia de centros de atención de atención psicológica”.

¿En cuántos espacios laborales se desenvuelve? \*

- Sólo uno
- Dos lugares
- Varios lugares

¿Cuántos años tiene de experiencia profesional? \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

¿Qué tan importante es para usted la flexibilidad horaria? \*

	1	2	3	4	5	
Poco importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

¿Estaría interesado en instalar o tiene ya su propia consulta privada? \*

- Sí
- No

¿Cuáles alternativas reflejan las problemáticas que ve al instalar su propia consulta privada? \*

Puede elegir más de una opción

- Falta de tiempo
- No tener conocimientos legales para instalar mi propia consulta
- No tener conocimientos sobre como administrar una consulta privada
- No saber como captar clientes
- Falta experiencia profesional
- No tener la cantidad de pacientes que esperaría
- Requiere mucho trabajo y preocupaciones

¿Cuál sería o es el valor aproximado por sesión que cobra usted o lugar donde trabaja? \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

¿Cuál sería o es el tiempo aproximado de la sesión? \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

¿Cuáles de las dos alternativas se acerca más a su expectativa de vida laboral? \*

Empleado con horarios establecidos      1   2   3   4   5      Empresario con flexibilidad de horarios

¿Estaría dispuesto a contratar una franquicia que además de entregar la marca, todo el apoyo y acompañamiento administrativo, de publicidad y de gestión de su propio centro de atención, lo promocióne y capacite como psicólogo, asegurando una activa captación de pacientes y flexibilidad de horario con una ganancia mayor que como empleado? \*

Poco interesado      1   2   3   4   5      Muy interesado



¿Estaría dispuesto a pagar un 7% de la facturación del mes del centro franquiciado por concepto de royalty por explotación de la marca e inversión en publicidad, a cambio del beneficio de obtener una utilidad por sobre el 30% de tu propia empresa? \*

Poco interesado      1      2      3      4      5      Muy interesado

¿Qué ventaja le ve a la franquicia? \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

¿Y qué desventajas? \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

¿Cuál es su género? \*

- Femenino
- Masculino
- Otro

¿Cuál es su grupo etareo? \*

- 23-35 años
- 36-45 años
- 46-55 años
- más de 55 años

¿Cuál es su ingreso mensual? \*

- Menos de \$1.003.425
- Entre \$1.003.426 y \$1.500.773
- Entre \$1.500.774 y \$2.072.852
- Mayor que \$2.072.853
- No está percibiendo ingresos

ANEXO G. Encuesta N°2 a potenciales franquiciados “Franquicia de centros de atención de atención psicológica”.

Sobre el psicólogo

1. ¿Tiene una consulta privada? \*

Marca solo un óvalo.

Sí Salta a la pregunta 2

No Salta a la pregunta 5

Sobre su consulta privada...

2. ¿Cuánto tiempo entrega en cada sesión de terapia psicológica? \*

Marca solo un óvalo.

Entre 50 y 60 min.

Entre 45 y 50 min.

Entre 40 y 45 min.

Entre 30 y 40 min.

Menos de 30 min.

3. ¿Cuál es el costo de una sesión de terapia psicológica? \*

Marca solo un óvalo.

Entre 50 y 55 USD

Entre 45 y 50 USD

Entre 35 y 45 USD

Entre 25 y 35 USD

Menos de 25 USD

4. ¿Qué modo de terapia psicológica entrega? \*

Marca solo un óvalo.

Presencial

Online

Presencial + Online

## Atributos de la franquicia de atención psicológica

5. ¿Qué atributos le interesaría que le entregue una franquicia de atención psicológica? (Marcar las 5 más importantes) \*

*Selecciona todos los que correspondan.*

- Imagen de marca sólida
- Prestigio de la franquicia
- Asesoramiento y acompañamiento en marketing
- Asesoramiento profesional
- Asesoramiento jurídico
- Asesoramiento administración y gestión empresarial
- Desarrollo profesional
- Intranet con todo lo necesario para gestionar el centro
- Red de franquicias
- Beneficios institucionales

### Características de la franquicia de atención psicológica

Si se le ofreciera adquirir una franquicia de atención psicológica, donde el beneficio es obtener una utilidad por sobre el 30% de tu propia empresa, donde serás apoyado y acompañado por un equipo gestor centralizado que te entregará asesoría en la constitución legal de la empresa, administración y gestión, plan comercial, plan de acción para la captación de clientes, intranet de la franquicia, desarrollo del negocio, visitas de asesoramiento con participación en sesiones clínicas, entre otras. Con alternativa de agregar asesoramiento y acompañamiento en marketing.

6. ¿Cuál sería la inversión inicial para esta franquicia que estaría a su alcance? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Entre 40.000 USD y 60.000 USD
- Entre 20.000 USD y 40.000 USD
- Entre 15.000 USD y 20.000 USD

7. ¿Cuál sería el canon de entrada para esta franquicia que estaría dispuesto a pagar? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Entre 10.000 USD y 15.000 USD
- Entre 7.000 USD y 10.000 USD
- Entre 5.000 USD y 7.000 USD

8. ¿Cuál sería el valor del Royalty mensual para esta franquicia que estaría dispuesto a pagar? \*

*Marca solo un óvalo.*

- 20% de las utilidades
- 15% de las utilidades
- 5% de las utilidades
- 300 USD

9. Si le interesara recibir asesoramiento y acompañamiento en marketing, ¿Cuál sería el canon publicitario dispuesto a pagar? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Entre 10% y más  
 Entre 9% y 10%  
 Entre 7% y 9%  
 Entre 5% y 7%

10. Si apareciera un nuevo centro de terapia psicológica con las características que ha señalado en las anteriores preguntas, ¿Le interesaría contratar esta franquicia? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Totalmente de acuerdo  
 De acuerdo  
 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo  
 En desacuerdo  
 Totalmente de desacuerdo

ANEXO H. Cálculo tasa de descuento a partir del método TMAR.

ítem	USD	Composición (4)	Tasa	Descripción
Aporte accionistas (1)	88.430	37%	3,14%	Rentabilidad IPSA promedio.
Financiamiento (2)	150.570	63%	8,89%	Tasa Crédito PYME.
Inversión total	239.000			
Inflación (3)			7,20%	
TMAR			13,96%	

Cálculo:

$$TMAR = 37\% * 3,14\% + 63\% * 8,89\% + 7,20\%$$

$$TMAR = 13,96\%$$

- (1) La tasa del aporte de accionistas es calculado a partir de la rentabilidad IPSA promedio, donde a través de la información obtenida desde informe de la Bolsa de Santiago<sup>19</sup>, se generan distintos escenarios, entregando como resultado promedio una tasa de 3,14%:

Escenarios	IPSA
Crisis	-0,7%
Conservador	0,1%
Optimista	10,0%
Promedio	3,14%

- (2) La tasa de financiamiento se obtiene a partir de información desde página de Corfo donde muestra una tasa de crédito para PYMES igual a 8,89%<sup>20</sup>.
- (3) La tasa de inflación fue obtenida a partir de la búsqueda de información basada en información de Banco Central <sup>21</sup>.
- (4) Para decidir respecto a la composición del aporte de accionistas y el financiamiento, se utilizó información proporcionada por repositorio de Universidad de Chile, a partir de la tesis para optar al grado de magíster en Finanzas “Análisis de razones financieras para los distintos sectores económicos en Chile”<sup>22</sup>.

<sup>19</sup> Evolución IPSA. <https://servicioscms.bolsadesantiago.com/Sintesis%20y%20Estadisticas/Sintesis%20y%20Estadistica%20Anual%202021.pdf>

<sup>20</sup> Tasa de crédito PYMES (5 años). <https://www.corfo.cl/sites/cpp/movil/tasasdeinteres>

<sup>21</sup> Tasa de inflación. <https://www.latercera.com/pulso/noticia/inflacion-cierra-2021-con-alza-de-72-la-mayor-en-14-anos/AFZQ7T2FIBEIVDFCTLP2VYCPDE/#:~:text=En%202007%20fue%20la%20última,bienes%20estuvo%20entre%20las%20causas.>

<sup>22</sup> Tesis para optar al grado de magíster en Finanzas.

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/181999/José%20Pablo%20Jeria.pdf?sequence=1&isAllowed=y>