



Plan de negocio de un centro de recreación e integración para el
adulto mayor en Lima Metropolitana – Lima Norte

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para
obtener el grado de Maestro en Administración**

Henry Chávez Prada _____

Roberto Lira Riveros _____

Julio Phan Lung Li _____

Ángela Quintana Talledo _____

Maestría en Administración a Tiempo Parcial 61

Lima, 11 de marzo de 2019

Esta tesis

**Plan de negocio de un centro de recreación e integración para el adulto mayor
en Lima Metropolitana – Lima Norte**

Ha sido aprobada.

Kety Jáuregui Machuca (Jurado)

Carlos Zapater Cateriano (Jurado)

René Cornejo Díaz (Asesor)

Gonzalo Guerra García (Asesor)

Universidad ESAN

2019

DEDICATORIA

“A mis padres, hermana y en especial a mi esposa con quien caminamos juntos en esta experiencia inolvidable, a mi hijito Enzo la razón de nuestro esfuerzo”

Henry Chávez Prada

“A mi Dios, por haberme permitido llegar a este momento, que me guía y me da fuerzas para seguir adelante sin desmayar.

A mi padre Francisco, que hasta en su último minuto en esta vida me mostro su amor.

A mi madre Luzmila, por los valores que me transmitió, por su apoyo incondicional y estar pendiente de mí, siendo un pilar fundamental en mi vida

A mi tía Antonieta, significado de fuerza constancia y valor, esperando que pueda leer estas líneas”

Roberto Lira Riveros

“Esta tesis está dedicada al cuidado de aquellas personas que durante años facilitaron sabiduría, conocimientos y gran amor, con un especial y gran cariño, esperando poder inculcar algo de lo aprendido este trabajo está dedicado a mis abuelas.”

Julio Phan Lung Li

“A mi Madre quien me cuida desde el cielo, a mi Padre por ser mi guía, a mi esposo por su apoyo constante durante esta etapa y sobre todo a mi hijo Enzo el motor de todos nuestros esfuerzos”

Angela Quintana Talledo

HENRY HUMBERTO CHAVEZ PRADA

Ingeniero de Sistemas con más quince años de experiencia laboral continúa en dirección de áreas de Tecnologías de la Información y Sistemas. Maestría en Dirección de Tecnologías de la Información (MDTI), ambos otorgados por la Escuela de Negocios ESAN. Así mismo obtuvo la Maestría en Gerencia de Tecnologías de Información (MGTI), otorgado por la Universidad RamonLull-LaSalle España.

Ha liderado diversos proyectos tecnológicos con las nuevas tendencias en Telefonía Mobile, Cloud Computing, Green TI. Experticia en Implementación de Metodologías de Gestión Empresarial como Balance Scorecard, CRM, SCM, Datawarehouse y BI. Lideró procesos de mejora continua de Sistemas y Tecnologías haciendo uso de metodologías tales como COBIT, CMMI, ITIL e ISO 27001.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Corporación Turística Peruana – Casinos y Hoteles Atlantic City

Grupo Empresarial Líder en Juegos de entretenimientos. Hoteles, Restaurant 5 Tenedores, Salas de Casinos y Juegos, Centros de Convenciones.

Gerente de Sistemas y Tecnologías de la Información Feb10 – A la fecha

Planificar y Gestionar los Proyectos Informáticos, Sistemas de Información y Redes e Infraestructura en la Organización, así como Asegurar la operatividad y continuidad de los recursos Tecnológicos y Sistemas de Información Corporativos, Base de datos, Infraestructura y Comunicaciones. Mejora de Procesos e implementación de Gobierno de TI. Planificación e Implementación del ERP Zeus. Así como Proponer la implementación de toda tendencia tecnológica acorde a las necesidades de la organización.

- Fundó Gobierno de TI en la organización.
- Planificó e Implemento las Políticas de Seguridad Corporativa a nivel de Red Data.

- Desarrolló los Lineamientos Tecnológicos e Informáticos para los Próximos 5 años.

Coats Cadena S.A - Perú

Transnacional textil inglesa más importante a nivel mundial

Jefe de Sistemas – Región Sur (Perú – Chile)

Set 07 – Ene10

Planificar los Proyectos Informáticos, Sistemas de Información y Redes a nivel Local y Regional, así como Asegurar la Operatividad de los recursos informáticos, base de datos y sistemas de información. Control y cumplimiento de las políticas corporativas globales. Desarrollo de informes de gestión interna para Coats Cadena–Brasil (Gerencia Regional Sur), Desarrollo y Coordinación de las Políticas de Auditoria y Sistemas e informes de diversa índole Técnico, Indicadores de Productividad, Desarrollar el Plan de Operaciones de Infraestructura, Evaluar La Competencias requeridas para el Cumplimiento de los Procesos en la Compañía, Gestionar Indicadores de Cumplimiento de Procesos de Servicio y Calidad.

- Optimizo las políticas de seguridad de la empresa.
- Desarrollo del Plan Estratégico de Tecnologías.
- Lidero el Proceso de Implementación de ITIL y COBIT.
- Desarrollo los proyectos de Integración a la Cadena de Valor de Clientes (B2C) y Proveedores (B2B)
- Lidero el proyecto de telefonía IP Perú – Chile – Brasil – Inglaterra (Casa Matriz)

Laboratorio Farmacéutico AC Farma s.a

Laboratorio líder en la industria farmacéutica en el desarrollo de productos de salud.

Sub-Gerente de Tecnologías de Información

May06-Ago07

Gestión de los diversos departamentos del área de Tecnología de Información. Manejo de Indicadores y Ratios, Administración del Desarrollo del ERP. Gestión de los diversos

servidores de la empresa. Gestión de la Base de Datos Corporativa. Gestión de Procesos relacionados al planeamiento estratégico y procedimientos normados bajo las normas internacionales. Responsable de evaluar el cumplimiento de las políticas de seguridad de la información y desarrollo de Proyectos, Indicadores de Productividad, Desarrollar el Plan de Operaciones de Infraestructura, Evaluar las Competencias requeridas para el Cumplimiento de los Procesos en la Compañía, Gestionar Indicadores de Cumplimiento de Procesos de Servicio y Calidad y todo lo que concierne a la gestión.

- Desarrolló los manuales de auditoria y procedimientos del área de sistemas.
- Desarrollo el Plan Estratégico de Tecnologías.
- Lidero en conjunto con la Jefatura de Operaciones la optimización del sistema integrado de la institución, SAP-LABFASA aplicando PMI

FORMACION PROFESIONAL

Escuela de Administración de Negocios para Graduados – ESAN	2016-2018
Maestría en Administración de Negocios (Candidato a MBA)	
Escuela de Administración de Negocios para Graduados – ESAN	2008-2010
Magister en Dirección de Tecnologías de Información – ESAN (*) Doble Grado Internacional con la Universidad Ramon Lull – La Salle, Barcelona, España (Máster en Gerencia de Tecnologías de Información)	
Universidad Inca Garcilaso de la Vega	1994-1999
Ingeniero de Sistemas y Cómputo	

ROBERTO AUGUSTO LIRA RIVEROS

Profesional con más de 15 años de experiencia en minería, teniendo una amplia visión del negocio minero, entendiendo la minería desde sus diferentes etapas de evolución del yacimiento minero, exploración geológica, diseño de mina, puesta en marcha y operación minera.

Con sólidos conocimientos técnicos y científicos que permiten analizar y diseñar diferentes sistemas de explotación minera implementándolas en sus diferentes etapas de estudio como pre-factibilidad, factibilidad y construcción.

Como profesional minero ha participado en la construcción de diferentes proyectos mineros en Latinoamérica llegando a la explotación de minerales, comprometido en las buenas prácticas, ética, social, medio ambiente y ecología.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Compañía Minera Buenaventura S.A.A

Empresa Minera dedicada a la explotación de metales preciosos Perú

Ingeniero de Planeamiento – Senior.

Jul 16 – A la fecha

Encargado de la elaboración de las Reservas Minerales para las unidades del Grupo Buenaventura – Orcopampa, Tambomayo, Uchuchacua, Julcani, La Zanja y Tantahuatay.

Responsable de la implementación del software minero especializado de planeamiento para las unidades subterráneas.

Responsable de validar información geológica, minera, metalúrgica y topográfica usada para la estimación de Reservas Minerales, las que se publican en la Bolsa de Valores de Lima y USA, NY.

Encargado se validar los planes anuales de minado par las unidades subterráneas, desarrollando de protocolos de estandarización para reportes según el estándar corporativos.

Nyrstar – Contonga – Perú

Empresa Minera dedicada a la explotación de polimetálicos Áncash – Perú.

Ingeniero de Recursos y Reservas.

Feb16 – Jun16

- Encargado de Revisar la información de Base de Datos y reportes geológicos.
- Encargado de la administración de la base de datos geológico.
- Revisión de información conciliación y balance de masas entre Geología – Mina – Planta.
- Desarrollo de protocolos de estandarización para reportes según estándar NI 43–101.
- Revisión de planes de minado de corto y largo plazo.
- Desarrollo de estándares de trabajo para geología, mina y planeamiento para automatizar información.
- Participación en la elaboración del Modelo Geológico.

CONTINENTAL GOLD

Empresa Minera dedicada a desarrollo de proyectos y la explotación de Oro Buritica – Colombia

Ingeniero de Planeamiento Senior.

Julio 2012 – Julio 2015

- Encargado de monitorear el uso del software Datamine y Surpac.
- Participación en el desarrollo de la estimación de recursos y cálculo de reservas validando la información necesaria para el uso de software minero.
- Desarrollo de plan de minado para el Estudio de Pre - Factibilidad.
- Desarrollo de planes de explotación por diferentes métodos de minado.
- Coordinador en la conciliación de costos y presupuestos con las contratatas mineras.
- Supervisión de levantamiento topográfico en Mina y Superficie.
- Monitoreo del plan mensual en el desarrollo y explotación en la Mina Buritica.

- Apoyo en la ejecución de proyectos superficiales como Relavera, Carreteras de acceso, Campamentos.

GOLDCORP INC

Empresa Minera dedicada a la explotación de Oro y Plata con unidades en Canadá, USA, México, Guatemala, Argentina.

Ingeniero de Planeamiento Senior

Enero 2012 – Junio 2012

- Encargado del desarrollo de planes de minado de largo plazo para el Proyecto Cerro Negro – Argentina.
- Encargado de los diseños de proyectos para interior mina.
- Encargado de la conciliación de los Recursos y Reservas de Largo Plazo con el Infill.
- Encargado de estandarización y uso de Software minero dentro de procedimientos corporativos.

FORMACIÓN PROFECIONAL

Escuela de Administración de Negocios para Graduados – ESAN 2016-2018

Maestría en Administración de Negocios (Candidato a MBA)

Universidad Nacional Mayor de San Marcos 1995 – 2001.

Ingeniero de Minas

ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

Universidad CES 2013

Diplomado en Coashing y PNL – Antioquia Medellín Colombia.

Dlc Datamine Corporate Limited 2005

Entrenamiento en Datamine Exploration Solutions – Sao Paulo – Brasil.

JULIO PHAN LUNG

Profesional en economía con experiencia en el sector retail y ventas. Egresado del MBA con mención en marketing en ESAN. Dominio del idioma inglés. Experiencia en la venta al por mayor y menor en el mercado peruano, especialmente en las divisiones de electro. Experiencia en la gestión de productos tanto en la compra y venta, generando rentabilidad a la empresa. Alto grado de capacidad de negociación y desarrollo de negocios para generar incrementales en el área responsable. Trabajo en equipo de oficina como personal de tiendas.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Paris – Cencosud Perú

Tienda departamental del Grupo Cencosud Perú. Encargado de la venta minorista de diversos artículos para el hogar, deporte, prendas de vestir, electrodomésticas.

Product Manager

Set17 – a la fecha

- Responsable de la Línea de cómputo, telefonía, accesorios y fotografía. Desarrollar una estrategia a corto, mediano y largo plazo para los cumplimientos de objetivos de ventas, contribución e inventario de los departamentos asignados.
- Administrar la compra y venta de productos para satisfacer la demanda objetivo e incrementar la participación de mercado, logrando un mejor posicionamiento a nivel nacional.
- Gestionar el inventario según indicadores para tener una rotación adecuada y no tener inmovilizado el capital de trabajo.

Elektra del Perú

Empresa retail especialista en la comercialización de productos electrónicos de línea marrón, línea blanca, computación, muebles del hogar y motos.

Jefe de producto

Ene17 – Ago17

- Responsable de la línea de cómputo y accesorios.
- Elaborar una estrategia para lograr los objetivos de la empresa en venta, rentabilidad, inventarios e impulso de la venta al crédito de la propia financiera.
- Implementación de perfiles por producto para el consumidor, mejorando la relación de producto- cliente en el punto de venta.
- Estrategias al contado y crédito en base a la estrategia semanal, mensual y por campaña que se tiene planificado.

Conecta Retail (Tiendas Efe y La Curacao)

Empresa retail especialista en la comercialización de productos electrónicos de línea marrón, línea blanca, computación, muebles del hogar y motos.

Jefe de cómputo y digital

Feb.2015 - Nov.2011

- Desarrollo de acciones tácticas en las línea de computó y digital. Se logró ganar participación de 16% al 21% del mercado.
- Desarrollo y crecimiento en la categoría de videojuegos de 1.5% a 16% de participación de mercado.
- Implementación de mejoramiento de exhibición en puntos de ventas y experiencia de compra en puntos de venta. Se ingresaron un nuevo layout con nuevos muebles que mejoraron el visual y experiencia del consumidor.
- Desarrollo y posicionamiento del E-Sports. Se realizó torneo on line a nivel nacional de diversos juegos incrementando la venta en este rubro.

FORMACIÓN PROFECIONAL

Escuela de Administración de Negocios para Graduados – ESAN 2016-2018

Maestría en Administración de Negocios (Candidato a MBA)

Universidad Nacional Agraria La Molina – UNALM 2007 – 2012

Economía

ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

Universidad Nacional Agraria La Molina – UNALM 2013 - 2013

Especialización en Marketing y Finanzas

ANGELA VIRGINIA QUINTANA TALLEDO

Profesional en administración con más de 15 años en el sector hotelero, gastronómico y atención al cliente. Egresada del programa MBA con mención en Marketing en ESAN. Conocimiento del idioma inglés a nivel avanzado. Experiencia organizando eventos corporativos de gran envergadura nacional e internacional, con experticia en los procesos de Atención al Cliente Externo e Interno, Administración, Ventas y Alimentos & Bebidas. Experiencia y competencias para organizar y gestionar personal a cargo en áreas de atención al cliente, administración, ventas, marketing y eventos. Promotora constante del buen ambiente laboral dentro de la organización. Capacidad de negociación y desarrollo de relaciones interpersonales a todo nivel. Trabajo en equipo y adaptación a cambios permanentes. Buen trato, ética, honestidad y un marcado liderazgo.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Hilton Lima Miraflores

Exclusivo Hotel 5 estrellas perteneciente a la Cadena Internacional Hilton Worldwide que gestiona y franquicia una amplia cartera de hoteles y resorts en el mundo.

Gerente de Eventos Corporativos y Sociales

Nov.2012 – a la fecha

Gestionar la labor de venta de Alimentos y Bebidas, alquiler de salones y servicios para eventos, con el fin de ofrecer un excelente servicio acorde a las necesidades y exigencias de cada cliente. Logrando maximizar los ingresos del hotel a través de la venta de servicios y reduciendo los costos en la contratación de terceros manteniendo los estándares de calidad de la empresa.

Administrar las relaciones con el cliente a través de propuestas y contratos, respondiendo a sus solicitudes. Realizar seguimientos a fin de conocer la opinión del cliente, escuchar las necesidades, ideas y sugerencias que tiene para ofrecerle una propuesta asertiva para la

realización del evento de acuerdo con sus requerimientos, negociando con discreción. Brindar dirección y supervisión oportuna de la logística y servicio de los eventos a otros departamentos y miembros de la organización responsables de la ejecución del evento.

Administrar y gestionar el sistema Delphi con la información de los eventos, ocupación y reserva de espacios del hotel, con el fin de conocer la disponibilidad con la que se cuenta y el estatus de cada negocio. Desarrollar y analizar los reportes Post-Event del evento con el fin de realizar una evaluación y retroalimentación del evento desarrollado en el Hotel.

Herve Bistró

Exclusivo Restaurante Gourmet Internacional de Comida Francesa segmentado y dirigido exclusivamente al Sector socio económico A

Jefe de Marketing y Ventas

Dic.2011 – Nov.2012

Captar, gestionar y planificar las cuentas corporativas. Elaborar planes estratégicos y proyecciones de ventas y marketing. Logrando un crecimiento del 3% con respecto a los años anteriores donde no se había obtenido crecimiento. Además de desarrollar y ejecutar proyectos de fidelización del cliente en función a sus necesidades.

Elaborar, ejecutar y controlar presupuestos, reportes financieros de ventas y servicios. Asesorar a la Gerencia General y miembros del directorio para rediseñar la imagen e identidad de la empresa así como en establecer el diseño organizacional y procesos de la empresa.

Responsable de la gestión de la imagen institucional y comercial, de manera de hacerla visible a través de la reactivación las cuentas sociales de la empresa a fin de promocionar los servicios, participar en programas televisivos, revistas sociales y eventos dentro de la comunidad hotelera y gastronómica.

Dirigir y capacitar al personal a cargo en técnicas de atención al cliente.

Hotel y Casinos Atlantic City

Empresa del sector turismo, líder en el rubro de entretenimiento.

Ejecutiva Senior de Ventas Corporativas y Marketing Ene.2007 - Nov.2011

Gestionar las relaciones con el cliente a través de propuestas y contratos, respondiendo y atendiendo a sus solicitudes. Desarrollar en forma permanente la cartera de clientes, logrando captar clientes con prejuicios en el desarrollo de sus eventos dentro de un casino.

Desarrollar, ejecutar y controlar planes estratégicos y proyecciones de ventas, marketing, presupuestos anuales y objetivos de ventas. Elaborar, analizar cuadro y proyecciones de venta trimestral y anual.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN Graduate School of Business 2016 – 2018

Maestría en Administración de Negocios (Candidato a MBA)

Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – UPC 2011 – 2014

Administradora de Empresas

Centro de Formación en Turismo – CENFOTUR 1998 – 2001

Administradora Hotelera

ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – UPC 2010

Diplomado en Especialización en Dirección y Gestión Hotelera.

IDIOMAS

Centro de Idiomas Universidad Pacífico 2015

Especialización del Idioma Inglés Comercial y para Negocios

ÍNDICE GENERAL

ANEXOS	xix
INDICE DE TABLAS	xx
ÍNDICE DE FIGURAS	xxiii
RESUMEN EJECUTIVO	xxiv
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Descripción del negocio	4
1.2. Objetivo Generales y Específicos	6
1.2.1 Objetivo general:	6
1.2.2 Objetivos específicos:	6
1.3. Alcance	6
1.4. Justificación, Limitación y Contribución	7
1.4.1 Justificación e Importancia del problema	7
1.4.2 Limitación:	11
1.4.3 Contribución.....	11
CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL Y CONTEXTUAL	12
2.1. Marco Conceptual	12
2.1.1 Los adultos mayores y el envejecimiento	12
2.1.2 Los adultos mayores y la calidad de vida	12
2.1.3 Los adultos mayores y el gobierno	13
2.2. Marco Contextual.....	13
2.2.1 Población de la tercera edad y sus tendencias.....	13
2.2.2 Problemática de la atención al adulto mayor	15

2.2.3 Experiencias en otros países.....	18
2.2.4 Aspectos legales	20
2.3. Glosario de términos	22
CAPÍTULO III. ESTUDIO DE MERCADO	25
3.1. Análisis del Mercado.....	25
3.1.1 Análisis de la Oferta	25
3.1.2 Análisis de la Demanda	32
3.1.3 Investigación del Mercado	39
CAPÍTULO IV. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	59
4.1. Propuesta de Valor	59
4.2. Objetivos del Plan Estratégico	61
4.3. Análisis Estratégico.....	61
4.4. Entorno Indirecto	64
4.4.1 Entorno Político Legal	64
4.4.2 Entorno Económico	64
4.4.3 Entorno Social	65
4.4.4 Entorno Tecnológico.....	66
4.4.5 Oportunidades y riesgos.....	69
4.4.6 Ventaja competitiva	70
4.4.7 Propuesta estratégica.....	71
CAPÍTULO V. PROPUESTA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS .	74
5.1. Constitución de la Empresa	74
5.2. Estructura Organizacional	75
5.2.1 Médicos.....	75
5.2.2 Auxiliar de enfermería	76

5.2.3 Fisioterapeutas.....	76
5.2.4 Psicólogo:.....	76
5.2.5 Nutricionista:.....	77
5.2.6 Cocineros:	77
5.2.7 Limpieza:.....	77
5.2.8 Recepcionista/asistente:	77
5.2.9 Administración:	78
5.3. Gestión Personal	78
5.3.1 Reclutamiento y selección.....	78
5.3.2 Tercerización de servicios.....	78
5.3.3 Estructura Remunerativa.....	79
CAPÍTULO VI. PLAN DE MARKETING	81
6.1. Objetivos.....	81
6.2. Segmentación de Mercado.....	81
6.3. Marketing Estratégico	82
6.4. Posicionamiento de Valor.....	83
6.5. Marketing Mix	84
6.5.1 Estrategia de producto.....	84
6.5.2 Estrategia de precio.....	84
6.5.3 Estrategia de plaza	85
6.5.4 Estrategia de promoción.....	85
6.5.5 Estrategia de retención.....	85
6.6. Presupuesto de Marketing	86
6.7. Participación de Mercado y Retención de Adultos Mayores	87
6.8. Resumen del Capítulo	88

CAPÍTULO VII. PLAN DE OPERACIONES	89
7.1. Estrategia de Operaciones	89
7.2. Misión	89
7.3. Visión	89
7.4. Valores.....	90
7.5. Objetivos.....	90
7.6. Políticas	91
7.6.1 Políticas del proceso	91
7.6.2 Políticas de capacidad.....	92
7.6.3 Políticas de Inventario.....	93
7.6.4 Políticas Personales.....	94
7.6.5 Políticas de Calidad	94
7.7. Planificación de operaciones	95
7.7.1 Procesos (Mapa de Procesos).....	95
7.7.2 Infraestructura	96
7.7.3 Zonas de influencia.....	98
7.7.4 Personal.....	98
7.7.5 Servicios.....	99
7.7.6 Proceso de prestación de servicio:.....	100
7.7.7 Áreas de Soportes:	101
7.7.8 Horarios.....	104
7.7.9 Planos.....	106
7.7.10 Capacidad	107
7.7.11 Seguridad.....	107
7.7.12 Aspectos legales	108

7.7.13 Costos y presupuesto.....	108
CAPÍTULO VIII. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA	109
8.1. Supuestos de Evaluación	109
8.2. Horizonte de Evaluación	110
8.3. Inversiones.....	111
8.3.1 Inversiones en Activo Fijo.....	111
8.3.2 Inversiones en Activo Intangible	112
8.3.3 Capital de Trabajo	112
8.4. Políticas de Precio	113
8.5. Flujo Operativo	114
8.5.1 Ingresos.....	115
8.5.2 Evolución de los Ingresos.....	115
8.5.3 Capacidad del Establecimiento	116
8.5.4 Costos Fijos.....	116
8.5.5 Costos Variables	116
8.6. Costo de Capital.....	119
8.7. Análisis de Riesgo.....	119
8.7.1 Análisis de Punto Muerto	119
8.7.3 Análisis de Sensibilidad	121
8.7.4 Análisis de Escenarios.....	122
CAPÍTULO IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	123
ANEXOS.....	125
BIBLIOGRAFÍA.....	137

ANEXOS

Anexo 1 Entrevista en profundidad.....	125
Anexo 2 Metodología de muestreo	127
Anexo 3 Resultado de encuestas al adulto mayor	128
Anexo 4 Resultados de encuestas al responsable del adulto mayor.....	130
Anexo 5 Resultados de encuestas al responsable del adulto mayor.....	132
Anexo 6 Población de Lima Norte y Población muestreada	133
Anexo 7 Resultados por autovalencia e independencia económica.....	134
Anexo 8 Preferencias y disponibilidad de pago por el responsable del adulto mayor	135
Anexo 9 Preferencias por actividades del adulto mayor	136

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Estimaciones y Proyecciones de la Población total por años Calendario, según Edad, 1950-2020</i>	9
Tabla 2 <i>Población Peruana de 15 años a mas en Grupos Quinquenales en el 2017</i>	14
Tabla 3 <i>Población Peruana que Presenta Discapacidad según Edad</i>	16
Tabla 4 <i>Población Peruana que Posee algún Seguro según Edad</i>	17
Tabla 5 <i>Registro de Organizaciones de Personas Adultas Mayores</i>	28
Tabla 6 <i>Atributos de la Oferta</i>	30
Tabla 7 <i>Comparación con Competidores del Sector</i>	31
Tabla 8 <i>Hogares con presencia de algún Adulto Mayor por área de Residencia año 2007-2017 y Trimestre 2012-2018</i>	33
Tabla 9 <i>Población Censada y Tasa de Crecimiento Promedio Anual de los 30 Distritos más Poblados 1993, 2007 y 2017</i>	34
Tabla 10 <i>Población de PAM por grupos Quinquenales de Edad según Departamento Provincia y Distrito 2017</i>	35
Tabla 11 <i>Personas por Zonas Geográficas APEIM según Nivel Socioeconómico en Lima Metropolitana en el 2017</i>	36
Tabla 12 <i>Capacidad Socioeconómica de hogares por Distritos de Lima Metropolitana 2017</i>	37
Tabla 13 <i>Distribución de Ingresos y Gastos de Hogares por Niveles Socioeconómicos de Lima Metropolitana 2017</i>	38
Tabla 14 <i>Muestreo de Adultos Mayores de Lima Norte de Lima Metropolitana según Censo de 2017</i>	49
Tabla 15 <i>Preguntas de Encuesta para el AM y RAM sobre el Distrito de Residencia</i>	50
Tabla 16 <i>Preguntas de Encuesta para el AM y RAM sobre la Edad del Adulto Mayor</i> ...	51

Tabla 17 Preguntas de Encuesta para el AM y RAM sobre las Actividades que puede realizar el Adulto Mayor	52
Tabla 18 Preguntas de Encuesta para el AM y RAM sobre la Independencia Económica de Adulto Mayor	53
Tabla 19 Descripción de las Principales Actividades del Proyecto para la Atención del Adulto Mayor	54
Tabla 20 Principales Servicios Ofrecidos al Adulto Mayor por el Proyecto	55
Tabla 21 Matriz de Evaluación de los Factores Externos Claves	69
Tabla 22 Matriz de Evaluación de los Factores Internos Claves	70
Tabla 23 Costos de Gestión	74
Tabla 24 Remuneración promedio mensual para profesionales y técnicos	79
Tabla 25 Estructura Remunerativa del Personal	80
Tabla 26 Matriz de Indicadores Claves	81
Tabla 27 Presupuesto para Marketing	86
Tabla 28 Participación de Mercado del Proyecto	87
Tabla 29 Horario A de Talleres	105
Tabla 30 Horario B de Talleres	106
Tabla 31 Aforo por cada Ambiente del Establecimiento para el Adulto Mayor “Años Maravillosos”	107
Tabla 32 Inversión inicial	111
Tabla 33 Flujo de Inversiones	111
Tabla 34 Depreciación	112
Tabla 35 Amortización	112
Tabla 36 Flujo de efectivo para Determinar el Capital de Trabajo	113
Tabla 37 Política de Precios del Servicio	114

Tabla 38	<i>Proyección y Precios del Servicio</i>	114
Tabla 39	<i>Resumen de los Ingreso</i>	115
Tabla 40	<i>Estimación del Número de Clientes por Año y Tipo de Servicio</i>	116
Tabla 41	<i>Estado de Ganancias y Pérdidas</i>	117
Tabla 42	<i>Flujo de Caja de los Accionistas</i>	118
Tabla 43	<i>Estimación de la Cantidad, VAN, TIR</i>	120
Tabla 44	<i>Análisis de Sensibilidad Unidimensional de la VAN vs Cantidad</i>	121
Tabla 45	<i>Variables Críticas del Proyecto</i>	122
Tabla 46	<i>Resultados del Análisis de Escenarios de las Variables Críticas</i>	122

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Hogares con algún miembro mayor según área de residencia del primer trimestre de 2018</i>	8
Figura 2. <i>Pirámide de Población Peruana de 1950 y 2018</i>	10
Figura 3. <i>Distribución de Edad Quinquenal</i>	15
Figura 4. <i>Población por Segmentos de Edad 2017</i>	33
Figura 5. <i>Elementos Claves que crean Valor y su Interacción</i>	60
Figura 6. <i>Organigrama del Centro de Recreación e Integración para el Adulto Mayor “Años Maravillosos”</i>	75
Figura 7. <i>Plano de ubicación del centro de recreación “Años Maravillosos”</i>	93
Figura 8. <i>Mapa de Procesos del Proyecto</i>	95
Figura 9. <i>Plano en Planta Primer Piso del Establecimiento “Años Maravillosos”</i>	96
Figura 10. <i>Plano en Planta Segundo Piso del Área Administrativa Establecimiento “Años Maravillosos”</i>	97
Figura 11. <i>Distritos que pertenecen a Lima Norte de Lima Metropolitana</i>	98
Figura 12. <i>Estrategia de TI alineada con el Plan Estratégico Organizacional</i>	103
Figura 13. <i>Ciclo de Vida del Proyecto</i>	110
Figura 14. <i>Grafica Lineal de la Cantidad vs VAN</i>	120
Figura 15. <i>Grafica Lineal de la TIR vs VAN</i>	121

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo resulta como parte de la investigación de la demanda realizada en Lima Norte por parte del grupo de tesis mostrando que existe en Lima metropolitana familias que, por la rutina del trabajo y la falta de tiempo para el cuidado de familiares adultos mayores, tienen la necesidad de acudir a centros especializados para que dichos familiares se encuentren en buen recaudo y eviten que la salud de ellos se deteriore ante la falta de atención y asistencia especializada.

De acuerdo al estudio de mercado se ha determinado que el mercado potencial se encuentra en Lima Norte y se trata de familias que pertenecen al estrato socioeconómico B, por lo que el cliente consumidor viene a ser los adultos mayores, mientras que por la necesidad del servicio, el público cliente se resume en los responsables de los adultos mayores, porque generalmente son los que determinan o deciden por el servicio y además son quienes pagan por el servicio.

El proyecto se diseñó para un horizonte de 10 años, considerando que la inversión inicial sería de 228,196.5 soles, el cual sería cubierto con capital propio sin la necesidad de recurrir a un préstamo financiero. Por otra parte, por medio de las encuestas se pudo determinar que el servicio podría ser ofrecido a personas que van de los 60 a 75 años promedio bajo tres presentaciones de pagos mensuales, el básico con 1100 soles, el intermedio con 1300 soles y el premium con 1500 soles, la variación de precios corresponde al ofrecimiento de mayores servicios.

Con respecto a la infraestructura para albergar a los adultos mayores, se ha diseñado un plano a detalle como prototipo donde se puede apreciar para un área de 1000 m² aproximadamente, la distribución de los ambientes que debe tener un centro recreacional al cual lo denominamos “Años Maravillosos”, para una capacidad máxima de 166 adultos mayores, considerando que la norma establece que por cada adulto mayor se debe contar con 6 m² de área.

De acuerdo al análisis financiero se ha determinado que el negocio empezaría a generar utilidades a partir del décimo primer mes, de ese modo en 10 años la utilidad neta acumulada estimada es de aproximadamente 4,256,554.3 soles, con lo que se ha determinado que el negocio es rentable. Por otra parte, dichos resultados se han corroborado con parámetros como es el TIR donde se obtuvo 54% y una VAN de 550,624.21 soles

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Las ciudades a nivel mundial están experimentando un crecimiento en su población de personas mayores de 60 años, considerados adultos mayores. Es así, que el envejecimiento de la población mundial está por convertirse en la transformación social del presente siglo; con repercusiones para todos los sectores de nuestra sociedad, ya sea está en el mercado laboral, financiero y económico.

De acuerdo con el informe Pan American Health Organization (PAHO) dice “La constante evolución demográfica, influenciada por variables como la industrialización, evolución de la medicina, incremento de las condiciones de vida, intervenciones de salud en la niñez dirigidos a reducir la mortalidad infantil y como consecuencia un mayor aumento de la esperanza de vida, muestran un crecimiento importante de la población adulta mayor - población de 60 años y más”.

Además, menciona que “en el continente americano en el año 2010 la población de 60 años y más alcanzó el 13.1% de la población total, con un registro de envejecimiento de 53 adultos mayores de 60 años y más por cada 100 niños menores de 15 años, y 49 adultos mayores de 75 años y más por cada 100 niños menores de 15 años. Once países, Canadá, Cuba, Puerto Rico, Martinica, Barbados, Estados Unidos, Uruguay, Guadalupe, Antillas Holandesas, Argentina y Chile superan el índice de envejecimiento de la región. De ellos, solo en Canadá la población de adultos mayores supera la población menor de 15 años, teniendo 122 adultos mayores por cada 100 niños”.

Así mismo, se menciona en el informe del Pan American Health Organization que “para el año 2025, la proporción de la población de 60 años y más aumentará a 18.6% en la región de las Américas y diez países - Cuba, Barbados, Canadá, Martinica, Antillas Holandesas, Puerto Rico, Guadalupe, Estados Unidos, Uruguay y Chile - tendrán poblaciones de adultos de

60 años y más superiores a la población de menores de 15 años, con casos extremos como Cuba que tendrá aproximadamente dos adultos por cada niño menor de 15 años (183 adultos por cada 100 niños)”.

Finalmente indica que, “en el año 2037, la mediana del índice de envejecimiento de la región alcanzará el valor de 100 adultos de 60 años y más por cada 100 niños menores de 15 años, es decir, la mitad de los países de la región tendrá más de un adulto por cada niño de dicha edad (índice de envejecimiento superior a 100).”

De acuerdo con el informe del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), según proyecciones del INEI, al finalizar el 2015 la población adulta mayor peruana superará los 3 millones. Se estima que al 2050 serán 8.7 millones. Además, hay 1.6 millones de mujeres adultas mayores y 1.4 millones de hombres adultos mayores.

Las razones de este crecimiento son similares al resto de los países:

- Reducción de las tasas de mortalidad motivada por factores como avances médicos.
- Mejoras en las condiciones de vida.

En el Perú se han tomado a nivel de estado algunas acciones a fin de dar el marco que permita establecer los factores de bienestar al adulto mayor. En tal sentido, de acuerdo a la ley Nro. 28803 que dice “Garantiza los mecanismos legales para el ejercicio pleno de los derechos de las PLANPAM (Plan Nacional para las Personas Adultas Mayores), reconocidas en la constitución política y los tratados internacionales vigentes, orientados a mejorar su calidad de vida e integración plena, al desarrollo social, económico, político y cultural” ley del cual se deriva el decreto supremo Nro. 011-2011-MINDES, el cual aprueba la Política Nacional en referencia a las Personas Adultas Mayores, bajo 4 lineamientos base: a) envejecimiento saludable, b) empleo, prevención y seguridad social, c) participación e integración social de las personas adultas mayores y d) educación, conciencia y cultura sobre el envejecimiento y la vejez.

De acuerdo con lo mencionado, nuestra tesis se enmarca en el lineamiento de política Nro.1, Envejecimiento Saludable, el cual dice “Mejorar el bienestar físico, psíquico y social de las personas adultas mayores, a través del incremento en la cobertura y la calidad de los servicios socio sanitarios, la garantía de la asistencia alimentaria y nutricional y la generación de oportunidades para la vida armónica dentro de su familia y comunidad”

Es así, que el presente trabajo de tesis de “Plan de Negocio de Centro de Recreación e Integración para el Adulto Mayor en Lima Metropolitana” se plantea como principal objetivo el diseñar un modelo de negocio diferente a los existentes en el mercado como los ofrecidos por EsSalud y Ministerios del Estado, donde prime el factor social tan dejado en este mercado de servicio. Adicionalmente, se busca integrar verdaderamente y de manera eficiente al adulto mayor con el núcleo familiar y viceversa; sin tener que aislarlos de su familia, en desmedro de su deterioro emocional y psíquico mental. Así mismo, se permita desarrollar acciones dentro del núcleo familiar que permitan la convivencia en armonía, más allá de las enfermedades y complejidades en el cuidado del adulto mayor propias de su edad. Haciendo revalorar al adulto mayor ya sea por su experiencia, sabiduría de los años que le dan y como este, puede convertirse en una fuente inagotable de consejo para los demás miembros de la familia.

Para tal fin, se iniciará analizando el mercado de los diversos servicios que se ofrecen para el cuidado del adulto mayor. Revisaremos las ventajas y desventajas; formas de servicios que se brindan, sectores poblacionales que los toman, etc. Exploraremos a través de encuestas dirigidas el sentir de adulto mayor en cuyas familias toma estos servicios o de aquellos que toman el servicio de manera voluntaria.

Por otra parte, a través de encuestas dirigidas a los expertos exploraremos el segmento del adulto mayor, los diversos servicios que se ofrece en el mercado y las leyes que velan por el bienestar del adulto mayor. Asimismo, estableceremos una relación de encuestas que tiene como objetivo principal demostrar una necesidad no cubierta en las familias del adulto mayor

que han tomado ya los servicios actuales del mercado o de aquellas familias que por diversos motivos, ya sea ideológicos, sociales y culturales no toman decisiones que permitan mejorar primero la calidad de vida del adulto mayor en todo sentido y segundo ayudar a mejorar la relación, la comunicación, la convivencia de este con los demás miembros de la familia y viceversa.

En conclusión, con el indiscutible crecimiento de la población adulta mayor no se podrá asegurar la oportunidad de otorgar una salud adecuada para que la vida de las personas mayores sea no solo más duradera, sino mejor para ellos, en todo sentido. Es decir, ayudándolos a sentirse importantes, necesarios dentro del núcleo familiar; a menos que los actuales sistemas de salud y los sistemas sociales estén preparados adecuadamente no solo en infraestructura y personal sino en la forma de cómo lo imparten, lo gestionan y lo llevan a cabo; siendo capaces de estar a la altura de las cada vez más exigentes y mayores demandas de los grupos de población, que van creciendo rápidamente en nivel mundial. Es así como nuestro proyecto de centro de recreación e integración para el adulto mayor “Años Maravillosos” no pretende ser la solución, sino más bien ser parte de la solución a los problemas de las personas que pasan a ser consideradas adulto mayor.

1.1. Descripción del negocio

Nuestra propuesta de implementar el centro de recreación e integración para el Adulto Mayor, se centra en un servicio ideado con el objetivo de prestar servicios de atención y compañía al adulto mayor, reemplazando de manera temporal a sus familiares por personal técnico calificado, especializado en la ejecución de esas tareas, pero también respaldados por una serie de servicios médicos, psicológicos, deportivos, recreacionales, sociales, entre otros; que ayuden al adulto mayor pasar una estadía momentánea fuera del núcleo familiar, de la manera más relajante y cómoda, sin hacerle sentir la ausencia de la familia. Permitiendo, a menudo, aliviar, atenuar situaciones complicadas caracterizadas por la tensión en el núcleo

familiar, ya sea por las enfermedades propias de la edad, por creencias e ideas del adulto mayor, que pueden afectar a la política familiar o por el simple hecho de no tener con quien dejarlos en ciertos momentos y/o buscarles un momento de distracción y compañía con personas que compartan intereses comunes.

Las opciones que presentamos en nuestro plan de negocios es el siguiente:

- Actividades recreacionales (Juegos de mesa, biblioteca, sala de lectura, sala de TV/cine, sala de internet, jardinería, baile, gimnasia y actividades al aire libre).
- Transporte.
- Consulta médica.
- Estadía diaria sin pernoctar.

Este modelo plantea el desarrollo de un “Plan de Negocio de Centro de Recreación e Integración para el Adulto Mayor en Lima Metropolitana”, dirigido al adulto mayor que no requiera ser internado en un hospital especializado o que necesiten determinados cuidados y atenciones. Lo que se busca con el proyecto es la recreación del adulto mayor soportado bajo un enfoque integral de las actividades y servicios que se le brinde para cubrir diversos vértices que demanda para una mejor calidad de vida en todos sus sentidos, sobre todo mirando desde la perspectiva del adulto mayor, apartándonos de la visión general de los otros modelos como el CIAM (Centro Integral del Adulto Mayor) administrado por las municipalidades, el CAM (Centro del Adulto Mayor) administrado por EsSalud y el MINSA existentes en el mercado.

La propuesta pretende simular en cierta forma los servicios que ofrecen las guarderías de niños, trasladándolo al servicio del adulto mayor. La oportunidad de mercado se sustenta en tres premisas importantes:

- La alta tasa de crecimiento del adulto mayor en el país.

- En la sociedad peruana y podríamos decir latinoamericana en general, el disponer del adulto mayor a un asilo o centro geriátrico al cuidado permanente de este, es visto social y culturalmente no correcto porque se piensa que en casa podría estar mejor.

1.2. Objetivo Generales y Específicos

1.2.1 Objetivo general

Proponer un plan de negocio en Lima Norte para satisfacer la demanda no atendida enfocada en el cuidado temporal del adulto mayor, cuya dependencia y cuidados está a cargo mayoritariamente del núcleo familiar.

1.2.2 Objetivos específicos

- Análisis de la oferta y demanda del sector del adulto mayor dependiente.
- Examinar y registrar las necesidades más relevantes del cuidado temporal del adulto mayor (atención, compañía y reducción de problemática familiar.)
- Identificar los factores que motivan el servicio del centro de recreación e integración para el adulto mayor en Lima Norte de Lima Metropolitana.
- Medir y evaluar la rentabilidad del plan de negocio en los aspectos económicos y financieros que viabilice la propuesta planteada.

1.3. Alcance

- La investigación se enmarca a los adultos mayores de Lima Norte por ser la población con mayor crecimiento económico.
- El presente estudio explorará el mercado geriátrico de adultos mayores de 60 hasta 80 años que no necesitan ser ingresados en un hospital o centro geriátrico.
- No forma parte del proyecto el cuidado del adulto mayor con problemas médicos que requieran de un cuidado especializado, permanencia prolongada en la cama o atención

médica, tampoco trastornos mentales que los incapaciten y hagan inviable la convivencia temporal entre ellos.

- En la evaluación financiera está excluido los artículos personales de aseo para el adulto mayor (pañales, ropa de muda, medicinas, etc.), cuya responsabilidad recae en el contratante del servicio.
- El trabajo excluye la implementación del centro de recreación e integración y los servicios derivados.

1.4. Justificación, Limitación y Contribución

1.4.1 Justificación e Importancia del problema

En la actualidad la población del adulto mayor a nivel mundial está en crecimiento, tanto así que hay países que han optado por dar bonos a parejas jóvenes que decidan ir a vivir a zonas específicas con el fin que formen hogares y crezca una nueva población de niños, debido que las poblaciones han envejecido. La Nación (2017)

De acuerdo al informe presentado por el INEI (2018) con relación a los hogares con algún miembro de adulto mayor “se registró durante el primer trimestre del 2018 que el 42.2% de los hogares peruanos contaban con al menos un adulto mayor de 60 o más años; identificando de esta manera que la proporción de hogares con algún adulto mayor en Lima Metropolitana asciende al 43.8%; mientras que en los hogares en las zonas rurales el número alcanza el 41.6% y el resto de áreas urbanas cuenta con un 41.4%.” (ver Figura 1)

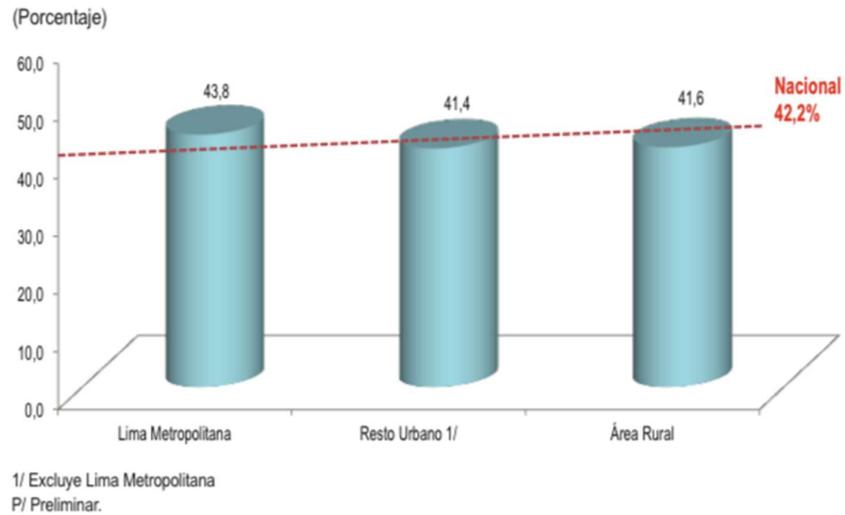


Figura 1. Hogares con algún miembro mayor según área de residencia del primer trimestre de 2018

Fuente: INEI – Encuesta Nacional de Hogares)

Así mismo, de acuerdo al informe del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), según proyecciones del INEI, se estima que al 2050 la población del adulto mayor será de 8.7 millones en el Perú, debido a los siguientes aspectos:

- Reducción de las tasas de mortalidad motivada por factores como avances médicos.
- Mejoras en las condiciones de vida.
- Cantidad y crecimiento de adultos mayores en el Perú.
- Esto lo podemos apreciar más detalladamente en el siguiente cuadro elaborado por el INEI, donde muestra las estimaciones y proyecciones desde el año 1950 al 2020.

Tabla 1

Estimaciones y Proyecciones de la Población total por años Calendario, según Edad, 1950-2020

(Número total de personas)

Edad	1950	1960	1970	1980	1990	2000	2010	2015	2016	2017	2018	2020
Total	7 632 460	9 930 965	13 192 677	17 324 179	21 764 515	25 983 588	29 461 933	31 151 643	31 488 625	31 826 018	32 162 184	32 824 358
0-14	3 172 496	4 301 801	5 805 842	7 263 006	8 336 944	8 866 146	8 823 329	8 698 780	8 668 393	8 636 152	8 602 125	8 529 026
15-29	1 977 024	2 544 759	3 383 180	4 774 371	6 239 602	7 421 162	8 116 836	8 377 262	8 412 127	8 440 802	8 464 302	8 499 878
30-59	2 049 735	2 524 170	3 272 721	4 324 463	5 869 376	7 841 744	9 988 280	11 064 551	11 289 493	11 519 188	11 750 205	12 202 400
60 y más	433 205	560 235	730 934	962 339	1 318 593	1 854 536	2 533 488	3 011 050	3 118 612	3 229 876	3 345 552	3 593 054
60-64	169 493	219 059	274 096	336 490	462 193	618 681	804 729	967 702	1 000 958	1 034 068	1 067 857	1 140 825
65-69	113 783	159 641	199 967	267 849	343 403	487 034	623 443	736 059	764 379	794 999	827 092	892 389
70-74	81 232	102 462	140 614	189 087	242 429	344 733	480 926	545 659	563 472	582 918	603 971	650 782
75-79	43 840	50 873	77 658	107 012	160 581	221 599	336 472	394 230	405 372	416 026	426 984	452 993
80 y más	24 857	28 200	38 599	61 901	109 987	182 489	287 918	367 400	384 431	401 865	419 648	456 065

Nota. Fuente: Instituto Nacional de Estadística e informática

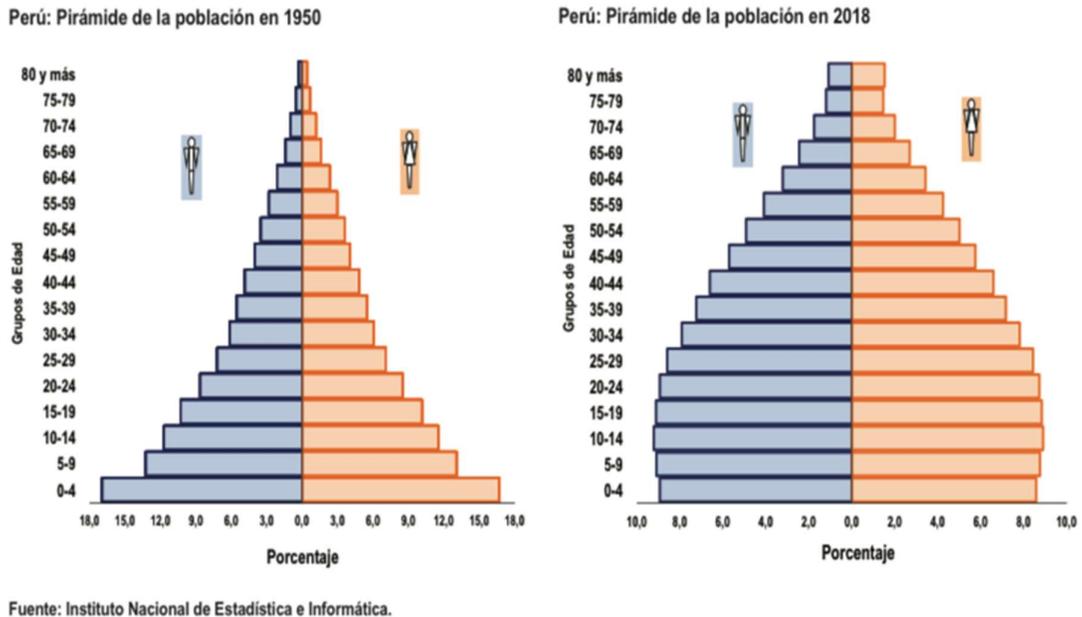


Figura 2. Pirámide de Población Peruana de 1950 y 2018

Fuente: INEI

Según los estudios encontrados acerca de los sistemas de salud como los centros geriátricos y/o asilos se ha demostrado que más allá de brindar y mejorar el estilo de vida de los adultos mayores que se internan, representa un retroceso en el desarrollo psicológico y/o emocional de estos; debido a una errónea manera de cómo proveen los servicios, tal como lo sugiere Patricia Gonzales Muinelo de la Universidad Internacional de la Rioja en la tesis sobre el “Estudio sobre las dificultades ante el ingreso en el centro residencial San Roque”.

Es así como nuestro proyecto busca entrar en este nicho desatendido, en el cual el adulto mayor será cuidado, valorado y respetado en un centro al cual denominamos Centro de Recreación e Integración para el Adulto Mayor, donde podrá convivir temporalmente con otros adultos mayores compartiendo actividades de mutuo interés y bajo la supervisión de personal calificado, permitiendo de esta manera que se sienta útil e insertado a la sociedad y que los familiares que viven con ellos puedan continuar con sus labores cotidianas sin desvincularse física y emocionalmente con sus adultos mayores.

1.4.2 Limitación:

- Motivar a los contratantes para que tomen el servicio del centro de recreación e integración para el adulto mayor.
- El periodo de tiempo de recolección de la información comprende 5 años de duración.
- Se requiere más información detallada acerca de los servicios geriátricos para el adulto mayor.

1.4.3 Contribución

- Facilitar información que contribuya al desarrollo de planes de acción para enfrentar la problemática del adulto mayor.
- Optimizar y enriquecer la calidad de vida del adulto mayor incrementando la actividad social que impulse su envejecimiento saludable.
- Promover un buen clima familiar dando soluciones que permitan generar un ambiente distendido para la convivencia de los miembros del hogar del adulto mayor, brindándoles tranquilidad emocional, ambiente acogedor y actividades adecuadas que permitan la convivencia e interacción con otras personas de su misma edad, que los haga sentir que están entre amigos.
- Fomentar conciencia, cultura y sensibilidad sobre el envejecimiento y el respeto a los adultos mayores.
- Proporcionar una alternativa diferente en el cuidado del adulto mayor que permita cubrir las expectativas y necesidades tanto del adulto mayor como del contratante del servicio quien puede continuar con sus actividades laborales.

CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL Y CONTEXTUAL

2.1. Marco Conceptual

El envejecimiento, proceso natural del ser humano ligado directamente con la edad y se evidencia con diferentes cambios morfológicas y fisiológicas como el deterioro de algunas discapacidades motoras.

Durante este periodo la condición física de cada persona es muy variable y está directamente asociado a su estilo de vida, nivel socio económico y costumbres. De estas condiciones dependerá si las personas están señaladas dentro de un envejecimiento activo o tienen alguna dependencia propia de su discapacidad.

La calidad de vida que cubre aspectos de bienestar y dado el nivel socio económico de clase mayoritaria B de Lima Norte que son emigrantes del interior del país puede parecer un paradigma (ver encuestas de anexos).

2.1.1 Los adultos mayores y el envejecimiento

El proceso de envejecimiento del ser humano se presenta con cambios biológicos que evidencian con los cambios físicos como las afectaciones sensoriales como la pérdida de la visión, disminución auditiva, pérdida del tacto; afectaciones orgánicas como sistema esquelético, disminución de la masa muscular, afectación de las articulaciones sistemas orgánicos y afectaciones psicológicas.

2.1.2 Los adultos mayores y la calidad de vida

El concepto de calidad de vida es una definición que ha sido usada desde diferentes conceptos y disciplinas por lo que cada uno ha puesto prioridad en lo que a su campo de acción que le compete para esta tesis definiremos calidad de vida como un equivalente de bienestar económico, médico y psicológico.

2.1.3 Los adultos mayores y el gobierno

La atención y legislación que se tiene por parte del gobierno empieza visiblemente el 2011 con la ley de pensión 65, pero esto es solo en comienzo de una serie de medidas que el estado de tomar con el objetivo de garantizar para que todo peruano pueda llegar dignamente al final de su vida

2.2. Marco Contextual

2.2.1 Población de la tercera edad y sus tendencias

La OMS define que los factores psicológicos influyen directamente con la salud y bienestar del adulto mayor, es por eso, por lo que el adulto mayor necesita de programas y lugares con atenciones especiales que permitan el desarrollo de las personas en los factores psicológicos y sociales como, por ejemplo:

- El desenvolvimiento social, las personas de tercera edad tienen la percepción de ya no ser útiles, causándoles confusiones y productividad en las acciones que hagan. Una forma de ayudarlos es brindándoles mayor confianza sobre las acciones.
- La soledad, las personas de tercera edad, generalmente no tienen el mismo ritmo de vida de antes, siendo más sedentarios y con menos actividades sociales con otras personas, especialmente con los de su misma edad. Esto causa que sientan que ya no tienen participación en la toma de decisiones y se sienten marginados.

Actualmente en Lima se tiene la siguiente distribución por quinquenales donde se observa que las personas mayores de 65 años son un 5.9 % cifra que empieza a tomar notoriedad en la población:

Tabla 2

Población Peruana de 15 años a más en Grupos Quinquenales en el 2017

Edad	Casos	%	Acumulado %
De 0 a 14 años	2,132,876	22.5%	22.5%
De 15 a 19 años	734,815	7.7%	30.2%
De 20 a 24 años	855,120	9.0%	39.2%
De 25 a 29 años	830,221	8.8%	48.0%
De 30 a 34 años	775,108	8.2%	56.2%
De 35 a 39 años	733,889	7.7%	63.9%
De 40 a 44 años	678,504	7.2%	71.1%
De 45 a 49 años	589,372	6.2%	77.3%
De 50 a 54 años	511,817	5.4%	82.7%
De 55 a 59 años	435,120	4.6%	87.3%
De 60 a 64 años	363,425	3.8%	91.1%
De 65 a 69 años	283,106	3.0%	94.1%
De 70 a 74 años	212,059	2.2%	96.3%
De 75 a 79 años	150,362	1.6%	97.9%
De 80 a 84 años	103,972	1.1%	99.0%
De 85 a 89 años	62,019	0.7%	99.6%
De 90 a 94 años	25,555	0.3%	99.9%
De 95 a más años	8,065	0.1%	100.0%
Total	9,485,405	100.0%	100.0%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e informática (<http://censos2017.inei.gob.pe/redatam/>)



Figura 3. *Distribución de Edad Quinquenal*

Fuente: <http://censos2017.inei.gob.pe/redatam/>

En la tabla 2 se puede verificar que el 8.9% (845,138) de la población de Lima pertenece a la tercera edad la que si comparamos con la tabla anterior se tiene un 3 % de la población que ve de 60 a 65 años.

2.2.2 Problemática de la atención al adulto mayor

Las personas de la tercera edad, al ser un 8.9% de la población en Lima, son un grupo minoritario y no tiene peso dentro de los grupos sociales. Solo las personas de tercera edad de alto nivel socioeconómico pueden gozar de una buena calidad de vida.

En los sectores de niveles socioeconómicos más bajos o populares, la calidad de vida es mucho menor. Esto los margina de varios factores necesarios como pertenecer a un seguro social e ingresos por jubilación.

Discapacidad

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el 62,08% personas mayores de 75 años edad, sufren de alguna discapacidad. Si bien estas discapacidades pueden ser visuales, auditivas, comunicativas, móviles, comprensión, entre otros, hay un 37.2 % que no tiene ninguna discapacidad y se estima que es una persona con calidad de vida.

Tabla 3

Población Peruana que Presenta Discapacidad según Edad

Edad	No tiene ninguna discapacidad	Alguna discapacidad	Alguna discapacidad %
De 0 a 4 años	681 079	695 343	51%
De 5 a 9 años	682 444	725 565	52%
De 10 a 14 años	647 183	711 968	52%
De 15 a 19 años	671 021	734 815	52%
De 20 a 24 años	800 919	855 120	52%
De 25 a 29 años	784 384	830 221	51%
De 30 a 34 años	733 463	775 108	51%
De 35 a 39 años	692 351	733 889	51%
De 40 a 44 años	628 975	678 504	52%
De 45 a 49 años	523 551	589 372	53%
De 50 a 54 años	435 105	511 817	54%
De 55 a 59 años	355 544	435 120	55%
De 60 a 64 años	281 609	363 425	56%
De 65 a 69 años	204 410	283 106	58%
De 70 a 74 años	138 594	212 059	60%
De 75 a 79 años	86 765	150 362	63%
De 80 a 84 años	50 866	103 972	67%
De 85 a 89 años	24 977	62 019	71%
De 90 a 94 años	8 385	25 555	75%
De 95 a más	2 216	8 065	78%
Total	8 433 841	9 485 405	52.93%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e informática

Seguro Social

Otro problema del adulto mayor es la falta de atención médica que reciben. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), indica que hay 155,610 adultos mayores de edad que no cuenta con ningún tipo de seguro social, esto representa el 18% de la población del adulto mayor.

También se muestra que 416,400 personas están asegurado en EsSalud (49,27%), 188,365 está en el Sistema Integral de Salud (SIS) y 84,978 tienen otro tipo de seguro (10.05%).

A pesar que la mayoría cuentan con algún tipo de seguro, de esta población mayormente pertenecen a EsSALUD y según manifiestan ellos mismo la calidad de atención que ofrecen no es bueno, porque para pedir citas los adultos mayores de edad, tienen que madrugar y estas pueden ser atendidas hasta 02 meses después.

En ESSALUD otro inconveniente es la falta de inventario y calidad de vida de las medicinas, los pacientes hacen largas colas por horas, para que luego reciban medicamentos de mala calidad y en el peor de los casos, no se tenga abastecimiento y no se le entregue nada.

Tabla 4

Población Peruana que Posee algún Seguro según Edad

Edad	Tiene Algún seguro	No tienen ningún seguro	No %
De 0 a 4 años	595,061	100,282	14%
De 5 a 9 años	584,756	140,809	19%
De 10 a 14 años	560,856	151,112	21%
De 15 a 19 años	491,054	243,761	33%
De 20 a 24 años	529,134	325,986	38%
De 25 a 29 años	549,807	280,414	34%
De 30 a 34 años	534,475	240,633	31%
De 35 a 39 años	519,627	214,262	29%
De 40 a 44 años	483,496	195,008	29%
De 45 a 49 años	418,030	171,342	29%
De 50 a 54 años	364,538	147,279	29%
De 55 a 59 años	313,976	121,144	28%
De 60 a 64 años	269,151	94,274	26%
De 65 a 69 años	221,554	61,552	22%
De 70 a 74 años	173,017	39,042	18%
De 75 a 79 años	125,651	24,711	16%
De 80 a 84 años	88,159	15,813	15%
De 85 a 89 años	53,136	8,883	14%
De 90 a 94 años	21,606	3,949	15%
De 95 a más	6,405	1,660	21%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e informática

2.2.3 Experiencias en otros países

En España, existen guarderías que funcionan de 9:00 hasta las 17:00, con capacidad de hasta 20 personas, y ofrecen el servicio de traslado, están dirigidos al segmento A, B, C+ y C de mayores de 60 años, con servicios especializados y donde se realizan actividades físicas, intelectuales y lúdicas. Son infraestructuras de 500 metros cuadrados de un solo piso, estrictamente seguros. Por otra parte, cuentan con equipo como camas geriátricas, médicos, nutricionales, equipos de audio, video y juegos mesa. Además, el equipo operacional consta de cuatro cuidadoras, dos enfermeras, un médico, un nutriólogo, un asistente, dos intendentes, dos cocineras y cinco maestros.

Asimismo, en cuanto a beneficios de este modelo de negocio tienen un margen de ganancia entre 19% y 45% encima de los tradicionales dependiendo de los servicios que las personas de tercera edad necesiten. También se han creado residencias de adulto mayor instaladas juntas con guarderías para niños. Cabe mencionar que España viene promoviendo la convivencia de ancianos y niños de entre 6 a 12 años con el objetivo de mejorar la calidad de vida de ambos, desarrollando actividades educativas y de ocio, manualidades, gimnasia, bingos y en algunos casos paseos. Además los residentes, en este caso adultos mayores, reciben cada día a niños que son hijos de trabajadores, de los familiares de los mismos ancianos o menores en general, para efectuar diversas actividades en horarios que son distribuidos en la mañana y la tarde, considerando siempre los horarios de descanso de los residentes Altavoz (2018), esta forma de trabajo es un modelo creativo de negocio es una guía para posibles actividades en el plan de negocio.

En México, se cuentan con hospedaje, club de día y de rehabilitación desde hace más de 25 años, el éxito de estas empresas radica en la calidad de la atención y los servicios. Así, por ejemplo, una de ellas es “La Casa de mis Abuelos”, donde el factor más importante son los recursos humanos, cuentan con enfermeras, nutrióloga, gerontólogo, médico y cuidadoras,

además de los instructores del club de día. Asimismo, el personal se destaca por ser personas con mucha experiencia y especialización en el cuidado del adulto mayor Entrepreneur (2013), el reclutamiento de personal idóneo es un modelo de contratación para el modelo de negocio.

En Chile, existen los Centros de Día como “Damos Vida”, la estrategia que emplea se trata en atender a los adultos mayores sólo durante el día, otorgándoles atención profesional integral, a personas que necesitan mantenerse activas y para aquellos que sufren algún nivel de deterioro, ya sea físico, cognitivo o social. De este modo, se otorga a los adultos mayores que asisten oportunidades de compartir con sus familias durante la tarde-noche. En efecto, ha creado en ellos un resultado positivo y potenciador en su salud mental y física, situación que no sería posible si un adulto mayor es internado en un hogar de acogida tradicional. Por otro lado, esto permite a los familiares seguir desarrollando sus rutinas diarias, pero sin tener la preocupación de dejar solo a un ser querido Damos Vida (s.f.)

También está la empresa “Casa Senior”. Este servicio surge con el objeto de proporcionar ayuda a las familias que desean permanecer viviendo con sus Padres o Abuelos, pero que durante el día requieren de la ayuda de expertos, para el cuidado de sus familiares como dicen “Nuestro principal objetivo es cuidar de nuestros residentes entregando el cuidado que ellos se merecen y donde se sientan en casa” (Casa Senior, s.f.).

En otras palabras, ofrecen una atención especializada e integral en régimen diurno, en modalidad de media jornada o jornada completa, de acuerdo con el requerimiento del usuario y su familia. Quiere decir, que su objetivo es promover la autonomía del adulto mayor, la permanencia en su entorno habitual y el mejoramiento de su calidad de vida como la de su familia. Cabe indicar, que el horario de atención comprende entre las 8:00 am y 20:00 pm de lunes a viernes. Para ilustrar mejor, se resume a continuación los servicios que ofrecen:

- Atención de cuidado diario en labores cotidianas.
- Cuidado integral del residente por personal competente.

- Asistentes de enfermería, personal de aseo, ornato y Cocinera.
- Alimentación completa: cuatro variedades de comidas diarias, por medio de una dieta balanceada guiada por nutricionista.
- El cuidado de enfermería radica en tomar signos vitales, curaciones y otro tipo de tratamiento no invasivo que pueda ser atendido por supervisión de personal no universitario.
- Facilitar al residente el suministro íntegro y oportuno de medicamentos prescritos por su médico tratante dentro del horario de atención de Casa Senior.
- Programas de actividades dirigidas y guiadas por diferente tipo de profesionales en todos sus horarios (Profesores de Educación Física, manualidades, de Música, etc.).
- Celebración de cumpleaños y fechas importantes. (fiestas patrias, navidad, año nuevo entre otros)
- Visita en diversos horarios
- Se ofrece el servicio de Podología y Peluquería como un servicio adicional.

De estas experiencias podemos deducir que el modelo de negocio debe incluir actividades innovadoras y creativas, como el modelo español de juntar niños y ancianos, debiendo contar con personal calificado como el caso Mexicano para poder alcanzar nuestros objetivos como el de mejorar la calidad de vida del adulto mayor.

2.2.4 Aspectos legales

En el Perú se aprobó el reglamento de la Ley N°30490, Ley de la persona adulta mayor elaborado por el ente rector que viene a ser el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2018), cuyo ámbito de aplicación incluye a los centros de atención para personas adultos mayores privado. Cabe destacar de la norma, la clasificación de los centros de atención en centros de atención residencial, centros de atención de día y centros de atención de noche, de

los cuales, según el planteamiento de la idea de negocio se ajusta a los centros de atención de día.

Asimismo, la norma define a los centros de atención de día como aquellos establecimientos que “ofrecen servicios diurnos, dirigidos a las personas adultas mayores en estado de fragilidad o dependencia, enfocados en la conservación y mantenimiento de las facultades física y mentales” p.13. Por otra parte, los servicios que pueden ofrecer los centros de atención de día se resumen en lo siguiente: a) atención y cuidado en horario diurno, promoción del autocuidado de la salud, c) servicio de alimentación según indicaciones del nutricionista, d) evaluación integral (física y mental) por periodos anuales, e) terapias de mantenimiento de funciones cognitivas y f) terapias y actividades ocupacionales, recreativas y culturales para estimular las funciones físicas y mentales.

Con referencia al personal que debe contar un centro de atención de día son los siguientes: a) director, b) administrador, c) trabajador social, d) psicólogo, e) cuidadoras formales, uno por cada diez personas, f) un técnico en enfermería, g) personal de apoyo y h) nutricionista

Por otra parte, la infraestructura de los centros de atención de día tiene que cumplir con los siguientes requisitos: a) Una placa que permita identificar al centro de atención, b) sugiere que la construcción sea de un solo piso, c) ambientes que faciliten el paso de iluminación y ventilación, d) comedor, e) ambiente especial para actividades de tiempo libre, físicas, socio recreativas para el adulto mayor, f) los servicios higiénicos deben contar con barandas, rampas y agua caliente en las duchas, g) pisos de material antideslizante, h) rampas fijas o móviles de existir desniveles, i) botiquín de primeros auxilios, j) contar con áreas de almacenamiento de alimentos perecibles y no perecibles, k) área de almacenamiento de medicamentos, l) área de almacenamiento para útiles de aseo y m) área de servicios de lavandería y cocina.

2.3. Glosario de términos

Persona adulta mayor

Está relacionada con la edad, es decir, el periodo que ha recorrido desde el nacimiento hasta la actualidad, y cómo se ha vivido durante ese tiempo. La ONU considera la edad de 60 años que una persona sea adulta mayor, aunque en los países desarrollados se establece que la vejez empieza a los 65 años. En Perú la ley 30490 la define como persona que es mayor de 60 años de edad.

Envejecimiento

De acuerdo con la Organización mundial de la Salud (Organización Mundial de la Salud, 2018), desde un punto de vista biológico, el envejecimiento es la consecuencia de la acumulación de una gran variedad de daños moleculares y celulares a lo largo del tiempo, lo que lleva a un descenso gradual de las capacidades físicas y mentales, un aumento del riesgo de enfermedad, y finalmente a la muerte.

Envejecimiento Activo

La OMS define el envejecimiento activo como el proceso de optimización de las oportunidades de salud, participación y seguridad con el fin de mejorar la calidad de vida a medida que las personas envejecen. El envejecimiento activo se aplica tanto a los individuos como a los grupos de población.

Discapacidad

Es un término general que engloba tres aspectos: a) las deficiencias, que vienen a ser problemas que afectan a una estructura o función corporal, b) las limitaciones de la actividad, consideradas como dificultades para ejecutar acciones o tareas, y c) las restricciones de la participación, que vienen a ser problemas para participar en situaciones vitales.

Por consiguiente, la discapacidad es un fenómeno complejo que manifiesta una interacción entre las características del organismo humano y las características de la sociedad en la que vive (OMS, 2016)

Dependencia

Estado de carácter permanente que provienen de las personas que, producto de la edad, la enfermedad o la discapacidad, y la falta o pérdida de autonomía física, mental, intelectual o sensorial, requieren de la atención de otra u otras personas o ayudas importantes para desarrollar actividades básicas de la vida cotidiana, en el caso de las personas con discapacidad intelectual o enfermedad mental, de otros apoyos para su independencia personal (Plan de Negocios de Servicios de Entretenimiento para el Adulto Mayor – Club Tayta, 2018)

Cuidado de personas

Se trata del cuidado de las personas dependientes que necesitan con frecuencia de la atención de la persona ocupada, independientemente de si conviven con ella o no. Se consideran los cuidados que se realizan dentro de la jornada laboral de la persona ocupada o fuera de ella (Intituto Vasco de estadística - Definiciones, 2018)

Calidad de vida

Representa un término multidimensional de políticas sociales que significa poseer buenas condiciones de vida ‘objetivas’ y un alto estándar de bienestar ‘subjetivo’, y también incluye la satisfacción colectiva de necesidades por medio de políticas sociales en adición a la satisfacción individual de necesidades (Rossella Palomba – Institute of Population Research and Social Policies Roma, s.f.)

Calidad de vida contiene dos dimensiones principales: a) una evaluación de la escala de vida basada en indicadores objetivos y b) la percepción individual de esta situación, a menudo equiparada con el término de bienestar (well-being)

La calidad de vida es un concepto multidimensional que cubre aspectos del bienestar (well-being) y de las políticas sociales: materiales y no materiales, objetivos y subjetivos, individuales y colectivos (Comisión Económica para América Latina y el Caribe - Calidad de vida - Conceptos, 2002).

CAPÍTULO III. ESTUDIO DE MERCADO

3.1. Análisis del Mercado

En el presente capítulo vamos a presentar el análisis del mercado realizado para la presente tesis:

- La oferta. Donde se analizarán los competidores que existen en Lima Norte, el tipo de servicio, sus correspondientes características y los productos que se ofrecen en el mercado.
- La demanda. Donde se analizará el creciente avance de la edad de los habitantes a nivel mundial, el crecimiento del adulto mayor en el Perú, en especial en Lima Norte. También se revisará el crecimiento demográfico en Lima Norte y los sectores socioeconómicos, a fin de establecer un ámbito de desarrollo del proyecto. Finalmente, se analizará los resultados cuantitativos y cualitativos, consecuencia de la investigación del mercado planteada para la tesis.

Objetivo General

- Estimar el mercado de servicios para el adulto mayor, determinando las zonas y distritos donde se brindan esta clase de servicio.
- Estimar la población de adulto mayor dispuestos a costear los servicios que se propone en el proyecto.
- Estimar la población de personas que tienen un adulto mayor en su familia directa con intención de solventar los costos y gastos que permitan viabilizar el servicio propuesto para su adulto mayor.

3.1.1 Análisis de la Oferta

Actualmente en el mercado local específicamente en Lima Norte existe una variedad de centros para el adulto mayor en su mayoría ligados a la administración pública, que van desde un Centro Integral de Atención al Adulto Mayor (CIAM), Centro de Atención Residencial para

personas adultas mayores o llamado también Centro Residencial, Casa de reposo, clubes del Adulto Mayor y Los Centros del Adulto Mayor como asilos. Haremos una descripción de estos para mostrar sus servicios y tener claro las comparaciones con nuestro plan de negocio.

- Centro Integral de Atención al Adulto Mayor (CIAM). Son espacios dedicados a la prestación de servicios básicos con el objetivo de brindar bienestar al adulto mayor bajo un contexto de participación activa en su distrito con actividades deportivas, eventos nutricionales y de cuidado. Son dependientes de las municipalidades de sus distritos (Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, 2018).
- Centro de Atención Residencial para Personas Adultos Mayores (CARPAM). Son centros dependientes del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. Tienen por objetivo dar atención de vivienda o larga estadía a personas adultas mayores en situación de abandono o los llamados adultos mayores de la calle (Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, 2018).
- Los clubes del Adulto Mayor (CAM). Entidades dependientes del MINSA formadas por adultos mayores, destinadas a establecer vínculos de amistad, fomentar actividades deportivas, recreativas, educativas, etc. en horarios cortos (no más de 3 horas). El CAM está activo por temporadas o días específicos (Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, 2018).
- Centros del Adulto Mayor (CAM). Dependen de EsSalud el objetivo es proporcionar espacios para relacionar personas de la misma generación cuya finalidad es estimular el proceso de vejez a través de programas de integración familiar, recreativos y fomentar estilos de vida que ayude al adulto mayor en el camino del envejecimiento. (Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, 2018).

- CIRAM. Organismo dependiente de ESSALUD. Brinda servicios gerontológicos a los asegurados, estos se ubican en zonas y distritos donde el CAM – EsSalud está ausente. Las actividades que brindan son similares a los CAM, pero en menor medida.
- La Sociedad de Beneficencia de Lima, es dependiente de la Municipalidad de Lima y dispone de diversos asilos y albergues donde se brinda un servicio de atención de salud. Por norma, el adulto mayor debe ingresar en óptimas condiciones de sus facultades mentales y de salud.

La Sociedad de Beneficencia particularmente se enfrenta a los problemas de los adultos mayores internados que caen en enfermedad; convirtiéndose sin ser su objetivo de funcionamiento, en hospitales o centros médicos, sin haber sido construidos, desarrollados y equipado para operar como tales.
- Casa de Reposo Privadas. Organizaciones lucrativas que tiene como fin el cuidado del adulto mayor a través de un centro de internamiento, estos brindan servicios como atención médica, enfermería, rehabilitación, nutrición, recreación, lavandería, etc. (Edad de Oro, s.f.)

De lo descrito, los centros de servicios para el adulto mayor que tienen en líneas generales como objetivo principal, la atención médica o actividades de entretenimiento, pero trabajan desligados uno de otro, sin lograr hacer sinergia entre ellos ni establecer diferencias en los servicios y actividades de acuerdo al paciente o rango de edades, que ayuden al adulto mayor.

En el Perú, existen una gran cantidad de centros para el adulto mayor debidamente registrados y autorizados, de acuerdo al informe 2018 del ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, los cuales se detallan en la Tabla 5 (Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, 2018). De los 87 registrados solo el 22% (19 centros) están en Lima Norte, sin embargo estos son asilos y casas de atención que como caso de negocio es lo más parecido a nuestro modelo de negocio.

Tabla 5

Registro de Organizaciones de Personas Adultas Mayores

Departamento	Provincia	Distrito	ORGANIZACIÓN	Teléfono	Dirección
LIMA	LIMA	S.J.MIRAFLORES	ASOCIACIÓN ADULTO MAYOR EL QUE TODO PUEDE	5703205	Mz. V-4 LLB Sec. 12 Noviembre. P.Alt
LIMA	LIMA	SANTA ANITA	ASOCIACION DE ADULTO MAYOR SOLIDARIDAD CON EL ADULTO MAYOR	3623282 / 3620319	Calle Argemnos N° 180, Urb. Huascar (sra Martha Chumplitaz
LIMA	LIMA	SANTA ANITA	ASOCIACION DE ADULTO MAYOR EL ARBOL DE LA VIDA	3620917 / 3558745	Av. Santiago Tovar 153 Urb. Huascar
LIMA	LIMA	STGO de SURCO	ASOCIACION DE ADULTO MAYOR GRUPO ADULTO MAYOR LOS PROCERES	2741351	Almirante Lorenzo Vidaurte N° 366 Urb. Los Proceres
LIMA	LIMA	STGO de SURCO	GRUPO ADULTO MAYOR EL PALMAR	2470955	Las Arapocas 152, Urb. El Palmar
LIMA	LIMA	S.J.LURIGANCHO	ASOCIACION ADULTO MAYOR SAN JUAN DE LURIGANCHO	3732515	Jr. Los Caledonios 653 Urb. Flores
LIMA	LIMA	PUENTE PIEDRA	ASOCIACIÓN ADULTO MAYOR EN PUENTE PIEDRA	5502759	Av. Buenos Aires N° 1818 Gramadal
LIMA	LIMA	CARABAYLLO	ASOCIACIÓN DE CESANTES Y JUBILADOS DE LA URB. SANTA ISABEL	5433074/ 5445000	Jr. Simón Bolívar Urb. Santa Isabel - 5441895
LIMA	LIMA	S.M.PORRES	ASOCIACION ADULTO MAYOR "NUEVA ESPERANZA" PNP	5673417	Jr. Pedro Silva 268 Urb. Condevilla
LIMA	LIMA	CARABAYLLO	ASOC. DE JUBILADOS Y TERCERA EDAD del DIST. de CARABAYLLO	5435433	Zon. El Progreso, Sec. 1, Jr. 242, AA. HH. La flor de Carabayllo
LIMA	LIMA	S.M.PORRES	ASOC. ADULTO MAYOR "CONDE VILLA SEÑOR"	5679242	Jr. Tomas A. Cochrane 3691
LIMA	LIMA	COMAS	ASOC. COMUNITARIA DEL ADULTO MAYOR COMO NORTE-ACDAMCON	4871052 - 5441049	Av. Lima N° 375 Urb San Felipe - 4873712
LIMA	LIMA	ATE	CENTRO DEL ADULTO MAYOR CAM "LOS AÑOS DE ORO"	3510336	Coop. Pequeños Industriales Maz.C, Lot 19
LIMA	LIMA	COMAS	CLUB VECINAL DEL ADULTO MAYOR "EL CARMEN BAJO N°. 1"	5411194	Jr. José Pardo N°. 176 El Carmen Bajo
LIMA	LIMA	VILLA EL SALVADOR	ASO. ADULTO MAYOR "CENTRO DE PRODUC. Y CAPACITACION INDUS. COMUN.	988637405	Sec. 1, Grupo 21, Mazena J, Lot 5
LIMA	LIMA	VILLA EL SALVADOR	ASOCIACION DISTRICTAL DEL ADULTO MAYOR CRISTO EL SALVADOR	2605531 / 988468799	Sec. 3, Grupo 28, Maz. A, Lot 23
LIMA	LIMA	SURQUILLO	GRUPO ADULTO MAYOR "CORAZÓN CONTENTO"	2720720 - 999441620	Calle Alfa y Omega Mz. A, Lt.4, Urb. La Calera de la Merced
LIMA	LIMA	SURQUILLO	GRUPO ADULTO MAYOR "REENCUENTRO"	4497211	Urb. El Rosal, Mz. L, Lote - 7
LIMA	LIMA	LIMA	ASOC. DE PENSIO. SOCIEDAD DE BENEF. DE LIMA TRANSFERIDOS AL NIMDES	4590734	Jr. Las Gallas 589 S.J.Lurigancho
LIMA	LIMA	CARABAYLLO	CENTRO DISTRICTAL DEL ADULTO MAYOR DE CARABAYLLO	544-5000 / 995280138	Jr. San Pedro de Carabayllo N°528, Urb. Santa Isabel
LIMA	LIMA	S.M.PORRES	CLUB ADULTO "HILDS DE ORO DEL HOSPITAL CAYETANO HEREDIA"	4821192	Jr. Federico Villarreal N° 591, Ingeniería
LIMA	LIMA	VILLA MARIA TRUFO	ASOCIACIÓN DEL ADULTO MAYOR "NUESTRA SEÑORA DE LA ESPERANZA"	2595053	Jr. Ayacucho N°. 201
LIMA	LIMA	SURCO	ASOCIACION "VIDA NUEVA DEL ADULTO MAYOR Y ADULTOS DE SAGRARIO"	2570665 990701359	Jr. Los Cines Maz-A25, Lot 51, Urb Sagrario.
LIMA	LIMA	S.M.PORRES	ASOCIA. DE PERSONAS ADULTAS MAYORES DE SAN MARTIN DE PORRES	5674410 - 995664231	Calle California N°. 928 Cooperativa La Unión.
LIMA	LIMA	PUENTE PIEDRA	ASOCIACIÓN CIVIL DEL ADULTO MAYOR Y ALBERGUE "DIVINO CRISTO REDENTOR"	5484905	JR. SANTA ROSA N°. 1490, SANTA ROSA
LIMA	LIMA	S.M.PORRES	ASOCIACIÓN ADULTO MAYOR "VIDA FELIZ"	5340489 - 8506830	Jr. Turín N°. 501, Urb. Flori
LIMA	LIMA	LOS OLIVOS	CENTRO ADULTO MAYOR LOS OLIVOS	5291951 - 993046643	Calle las verdolagas N°. 153, urb. Micaela Bustidas
LIMA	LIMA	CARABAYLLO	ASOCIACION DEL ADULTO MAYOR "EL PROGRESO" CARABAYLLO	5564380 - 5474579	Jr. Sánchez Cerro N°. 341 2do Sector "El Progreso"
LIMA	LIMA	SANTIAGO DE SURCO	ASOCIACION DEL ADULTO MAYOR "LA CAPULLANA"	4486704 995158546	Av. Los Tamarindos Mz. A, Lot. 30 La Capullana
LIMA	LIMA	LA VICTORIA	ASO. DEL ADULTO MAYOR DEL "CENTRO DE SALUD MAX ARIAS SCHEREIBER	956750032	Jr. Antonio Raimondi N° 220 García Marañón N° 2129
LIMA	LIMA	S.M.PORRES	ASOCIACION ADULTO MAYOR "GOTITA DE ESPERANZA"	6207503	Jr. pierre Constant Chevelly N° 211 Puerta 5 de UNI
LIMA	LIMA	VILLA EL SALVADOR	CLUB DEL ADULTO MAYOR "LOS FUNDADORES DEL SECTOR 1, GRUPO 7"	29212908	Sec. 1, Grupo 7, Maz. A, Lot. 23
LIMA	LIMA	VILLA EL SALVADOR	CLUB DEL ADULTO MAYOR "CRISTO EL SALVADOR"		Maz. P, Lot.8, Grupo 7, Sector 6
LIMA	LIMA	VILLA EL SALVADOR	CASA DE ATENCION Y RECREACION DEL ADULTO MAYOR - CARAM	2804290 - 2874629	Urb. Pachacamac, Maz. N2, Lt. 28, Sector 1, barrio 2, 4 Etapa
LIMA	LIMA	VILLA EL SALVADOR	CLUB ADULTO MAYOR "RAYITOS DE SOL"	2874959	Sector 2, Grupo 25, Mz. H, Lot. 24
LIMA	LIMA	COMAS	ASOCIACION PERUANA DE LA TERCERA EDAD	5416277	Pasaje Pisco, Maz. P-3, Lot 6, AA.HH. Carmen Alto, Señor de los Milagros, Km. 13 T. Amaru Sta Zona
LIMA	LIMA	VILLA EL SALVADOR	CLUB DE ADULTO MAYOR "MARTHA MOYANO"	2880868	
LIMA	LIMA	VILLA EL SALVADOR	CLUB DE ADULTO MAYOR "CORAZONES DE ORO"	2921532	Sec. 1, Gru. 4, Mz. H, Lot. 24
LIMA	LIMA	LOS OLIVOS	CENTRO DEL ADULTO MAYOR "RIO SANTA"	5392512	AA. VV. El Olivar, Mz. B, Lot. 14 (asociación Rio Santa)
LIMA	LIMA	LIMA	ASOCIACIÓN DE LIDERES ADULTO MAYOR	7939923 - 3880588	Pje Temiente Palva N°. 708, 2do. Piso, Of. 3
LIMA	LIMA	VILLA EL SALVADOR	CLUB DE ADULTO MAYOR "JUAN PABLO II"	2875157 - 2875157	Sector 3, Grupo 11, Maz. I, Lot. 33
LIMA	LIMA	VILLA EL SALVADOR	COMITÉ DE ADULTO MAYOR "CORAZONES UNIDOS"	2525318 - 2932151	Maz. Prima, lot. 12, 2da. Etapa, Urb. Pachacutec
LIMA	LIMA	MAGDALENA DEL MAR	CLUB DE TAI CHI MALECON GRAU "LOS AÑOS MARAVILLOSOS"	6531910 - 995865145	Jr. Larco Herrera N°. 321
LIMA	LIMA	VILLA MARIA TRUFO	ORGANIZACIÓN ADULTO MAYOR "JOSE GALVEZ- ATOCONGO"	7769055 / 945121880	Av. Tupac Amaru 113 Atocongo
LIMA	LIMA	LINCE	ASOCIACIÓN DEL ADULTO MAYOR "SANTA TERESITA"	945552899	Prolongación Iquitos N°. 1814, Int. 10
LIMA	LIMA	SURQUILLO	CLUB DEL ADULTO MAYOR DEL HOSPITAL DE SOLIDARIDAD SURQUILLO	2712580	La Retama N°. 392, Urb. Los Sauces
LIMA	LIMA	SURQUILLO	ASOCIACIÓN CIVIL DEL ADULTO MAYOR - CLUB FRATERNAL - SURQUILLO	24132969 - 996562616	Sirén Colina 1267, Urbanización Barrio Médico
LIMA	LIMA	VILLA EL SALVADOR	ASOCIACION CLUB SANTA ROSA DE LIMA TERCERA EDAD DE VILLA EL SALVADOR	2924281 - 994864063	Sector 1, Grupo 10, Maz. O, Lot 8
LIMA	LIMA	VILLA EL SALVADOR	RED DISTRICTAL DEL ADULTO MAYOR DE VILLA EL SALVADOR	2921532	Sector 1, Grupo 4, Maz. M, Lot. 4
LIMA	LIMA	BREÑA	ASOCIACION DEL ADULTO MAYOR "CUARTO REY MAGO"	3075833 993747494	Paseaje Las Cautivas N° 203
LIMA	LIMA	LIMA	ASO. DE PROMOTORAS EN GERONTOLOGÍA SOCIAL Universidad del Adulto Mayor	5436869 - 5343691	Jr. Chota N° 1473
LIMA	LIMA	CHACLACAYO	CENTRO CULTURAL ADULTO MAYOR DE CHACLACAYO	3591868 996277651	Mz. Q, Lot. 21, Miguel Grau Km. 19.5 Carretera Central
LIMA	LIMA	LINCE	ASOCIACION DEL ADULTO MAYOR "SAGRADO CORAZON DE JESUS"	7944217	Jiron Pedro Conde N 416, Dpto. 201, Linco
LIMA	LIMA	LIMA	ASOC. DE CESANTES, JUBILADOS Y SOBREVIVIENTES DEL H "ARZOBISPO ICAYZA"	7688812 4509381	Urb. FONAVI, B-E, Dpto 204, San Juan de Miraflores
LIMA	LIMA	VILLA EL SALVADOR	CLUB DEL ADULTO MAYOR MADRE TERESA DE CALCUTA	5709994	Sector 3, gGrupo 18, local Comunal
LIMA	LIMA	SAN M. PORRES	ASOC. RED DISTRICTAL DE ASOCIACIONES DE ADULTOS MAYORES S. M. PORRES	5674410	Jr. Verona N° 480 Urbanización Flori
LIMA	LIMA	MIRAFLORES	ASOCIACIÓN PRO ASISTENCIA SOCIAL Y GERIATRICA	4441567 - 4351926	Av. Santa Cruz N° 865, 4to. piso, 4462960 - 990195732
LIMA	LIMA	LIMA CERCAO	ASOCIACIÓN DEL ADULTO MAYOR "UNA SONRISA DE AMOR Y ESPERANZA"	4337465	Paj. Vilón Mz. C1, Lt. 31, Ramón Carcamo
LIMA	LIMA	SURQUILLO	ASO. CIVIL ADULTO MAYOR CENTRO DE SALUD SURQUILLO "CLUB DIOS ES AMOR"	4450089 - 4465162	Jr. San Diego 654
LIMA	LIMA	LINCE	CLUB MUNICIPAL DEL ADULTO MAYOR "SANTA MARÍA"	2656708 - 985261310	Casa de la Cultura Av. Militar N° 1962 - Sótano
LIMA	LIMA	MAGDALENA DEL MAR	CENTRO DEL ADULTO MAYOR "UNA GOTTA DE AMOR"	2631269	Jr. Echenique N° 276
LIMA	LIMA	CHORRILLOS	CLUB DE ADULTO MAYOR "TUPAC AMARU DE VILLA-CHIRRILOS	996850804	Av. Santa Rosa Mz. C4, Lt. 3, Comité 21 TVA
LIMA	LIMA	SURQUILLO	ASOCIACIÓN CIVIL DEL ADULTO MAYOR "SAN VICENTE DE PAUL"	7741035 - 996490719	Jr. Leoncio Prado N° 939
LIMA	LIMA	PUERTO LIBRE	CLUB SOCIAL RELIGIOSO DE JUBILADOS Y MAYORES "VIDA ASCENDENTE"	3308003 - 996205853	Parroquia San Juan Apóstol
LIMA	LIMA	SAN MARTÍN DE PORES	ASOCIACIÓN DE ADULTOS MAYOR "LOS PIONEROS DE CONDEVILLA"	7622121 - 991398494	Jr. Nicolás González Ruiz N° 3584
LIMA	LIMA	CHORRILLOS	GRUPO DE ADULTOS MAYORES "LA ALEGRÍA DE VIVIR" C. S. BUENOS AIRES	971160859	Maz. 43-A, Lot. 01, Buenos Aires de Villa Chorrillos
LIMA	LIMA	VILLA EL SALVADOR	CLUB DEL ADULTO MAYOR "NUEVO AMANECER"	2924764	Av. Central N° 730, Sec. 1, Gru. 1, Lt. 9
LIMA	LIMA	S. MARTÍN DE PORRES	ASOCIACIÓN ADULTO MAYOR "LUIS ALBERTO GUZMÁN VALDEOS EL ROSARIO"	5694984	Jr. Fernando Toza N° 3146
LIMA	LIMA	SAN MARTÍN DE PORES	ASOCIACIÓN DEL ADULTO MAYOR "MARIA PARADO DE BELLIDO"	6587278	Mz. V1, Lt. 5, Coop. Fco. Malaspina bryson
LIMA	LIMA	CHORRILLOS	CLUB DEL ADULTO MAYOR DE SAN JUAN DE LA LIBERTAD	6262111	Mz. Y, Lt. 3, Cbe.7, AA. HH. San Juan de la Libertad
LIMA	LIMA	SANTIAGO DE SURCO	CLUB DEL ADULTO MAYOR "LUZ DE LA ESPERANZA"	988119352	Mz.n, Lt. 14, Comité 32, Mateo Pumacahua
LIMA	LIMA	CHORRILLOS	CLUB DEL ADULTO MAYOR TUPAC DE VILLA CHORRILLOS	2586777	Av. San Martín, Mz. F4, Lt. 5, Túpac Amaru
LIMA	LIMA	VILLA EL SALVADOR	ORGANIZACIÓN SOCIAL ADULTO MAYOR "CHAVIN DE HUANTAR"	7273822	Mz. M, Lt. 19, Grupo 29, Sector 3
LIMA	LIMA	CHORRILLOS	ORGANIZACIÓN DEL ADULTO MAYOR DEL CENTRO DE SALUD SAN GENARO DE VILLA	2555018 - 2507823	Mz. F, Lt. 6, San genaro de villa - Chorrillos
LIMA	LIMA	CARABAYLLO	ASOCIACIÓN DEL ADULTO MAYOR "LA ALEGRÍA DE VIVIR"	3692536 - 5432712	Jr. Hipólito Unzué N° 132, Urb. Luciana
LIMA	LIMA	SAN LUIS	CLUB DEL ADULTO MAYOR "LOS HERALDOS DE SAN LUIS	3231034 - 959709715	Calle Kikijena - Urb. Tupac Amaru
LIMA	LIMA	LOS OLIVOS	ASOCIACIÓN DE VECINOS DEL ADULTO MAYOR DE LA URB. PRO AVAMUPRO	5731089 - 6220292	Jr. La Verdad N° 8182 Urb. Pro
LIMA	LIMA	LA MOLINA	ASOCIACIÓN DEL ADULTO MAYOR DE LA MOLINA	3659395 - 997536593	Av. El Corregidor N° 2546, Urb. La Ensenada
LIMA	LIMA	SANTIAGO DE SURCO	GRUPO ADULTO MAYOR "BUENOS AIRES DE VILLA"	2517646	Av. Los Proceres Mz. 13, Lt. 3, Urb. Buenos Aires de Villa
LIMA	LIMA	SANTA ANITA	ASOCIACION DE ADULTO MAYOR NOCHETO - SANTA ANITA	3622607	Paseaje Todas las sanas N° 766 - Nocheto
LIMA	HUARURA	VEGUETA	CIRCULO DEL ADULTO MAYOR "EDELMIRA CHÁVEZ BAR"	992443015	C. P. Sn Juan Baja de la Irigación San Felipe
LIMA	HUARACHIRI	RICARDO PALMA	ASOCIACIÓN VIDA FELIZ DEL ADULTO MAYOR RICARDO PALMA - HUARACHIRI	3618634	AA. HH. Juan velasco Alvarado, Comité 06, Mz. C3, Lt. 01
LIMA	YALUYOS	MIRAFLORES	ASOCIACION DEL ADULTO MAYOR DEL DISTRITO DE MIRAFLORES - YALUYOS		Jr. Zarumilla 5/N.
LIMA	YALUYOS	HUAMPARA	ASOCIACION ADULTO MAYOR UNIDOS CON ALEGRIA	8100299 - 992106958	PLAZA DE ARMAS 5/N.
LIMA	YALUYOS	HAÑEC	ASOCIACION DE ADULTO MAYOR HOGAR DEL BUEN VIVIR	8300216/ 8300254	Jr. Sacre 697 Huaflec
LIMA	CAÑETE	S.VICINTE DE CAÑETE	ASOCIACION ADULTO MAYOR CENTRO POBLADO NUEVO AYACUCHO	986037804	Manzana H, Lote 4
LIMA	CAÑETE	ASIA	CENTRO INTEGRAL DEL ADULTO MAYOR DISTRITO DE ASIA	7965456 - 986254470	Mz. Q, Lt. 1, Anexo Rosario de Asia

Fuente: Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2015)

Muestras del Estudio de la Oferta en Lima Metropolitana

Con la colaboración del “cliente ficticio” se realizaron visitas a los centros del adulto mayor (CAM), entre las cuales se tiene:

- 3 CAM EsSalud ubicado en los distritos del Callao, Chorrillos y Barranco.
- 3 CIAM ubicados en los distritos de Miraflores, San Borja y San Martín de Porres, Los Olivos y Chorrillos.

A continuación, mencionaremos los principales servicios brindados por estas entidades:

- Centro de Adulto Mayor (CAM-EsSalud)

Servicio: Se ofrece una serie de cursos, talleres y programas recreativos, socioculturales entre otros. A partir del presente año se han incluido los servicios de consultas médicas y análisis clínicos. Los servicios solo están orientado a adultos mayores asegurados de EsSalud.

Horarios: de lunes a viernes 8:00am – 15:30pm. Excepto días feriados.

Infraestructura: En su mayoría los ambientes del CAM son casas, residencias o casonas antiguas que han sido habilitadas y/o adaptadas para tal fin y no han sido remodelados adecuadamente para dar servicio al adulto mayor, por lo que algunos centros hay ambientes poco cómodos en cuanto a espacio y/o funcionalidad para el desarrollo de las actividades.

Personal: Administrador de CAM, secretaria y profesores e instructores para los servicios que se brindan; además de un médico de medicina general. Por otra parte, se pudo evidenciar la rotación de profesores y especialistas, con lo cual se quiebra el proceso y metodología de enseñanza. Costos: No tiene un costo adicional más que el pago de pensionista.

- Centro Integral del Adulto Mayor (CIAM)

Servicio: Brinda servicios para el desarrollo de capacidades de los adultos mayores, servicios deportivos y servicios de salud. Así también, se realizan talleres acerca del cuidado del ambiente, como promocionar el voluntariado. Los servicios están orientados a todas las personas mediante una ficha de registro.

Horarios: de lunes a viernes 9:00am – 17:30pm. Excepto días feriados.

Infraestructura: Al igual que la mayoría de los CAM, los ambientes son adaptados de casa o residencias y no que hayan sido diseñadas para el fin y su remodelación no es la adecuada. El CIAM de Miraflores marca la diferencia entre los demás CIAM investigados, desde los espacios comunes, zonas verdes, aula y ambientes para los talleres, recreación, entre otros, además del propio servicio que se brinda.

Personal: Administrador del CIAM, secretaria y uno o dos asistentes, además de profesores e instructores para los servicios que se brindan. Evidenciamos desde nuestra perspectiva que los especialistas encontrados no tienen experiencia con adultos mayores. En este tema, en especial marca también la diferencia el CIAM de Miraflores y San Borja donde hay personal especializado en atención del Adulto Mayor.

Costos: No tiene un costo, pues son financiados por la municipalidad del distrito. Sin embargo, se evidencio algunos pagos simbólicos para ciertos eventos culturales o deportivos.

A continuación, se resume los principales atributos de la oferta encontrada en el mercado actual.

Tabla 6
Atributos de la Oferta

Atributo	Calidad
Precio	Pago de pensionista.
Alimentación	No hay un control de alimentos nutricionales que requieren los AM.
Trato	Es variable
Poco movimiento	En los asilos la falta de movimiento de los AM hace que pierda masa corporal.
Atención de profesionales	Poca experiencia
Ambientes	Se trata de establecimientos que fueron acondicionados, no fueron construidos para tal fin.

Tabla 7

Comparación con Competidores del Sector

Características	Propuesta de negocio	Competidores
Actividad física	Permanente	Temporal
Atención por médico especialista en geriatría	SI	A veces
Atención de adultos mayores con problemas de salud	No	Si
Licencia de funcionamiento	Si	Algunos
Tipo de servicio	Privado	Estatal
Ubicación	Solo uno	En diversos distritos de Lima
Horario de atención	De 6:00 a 19:00 pm	De 8:00 a 18:00 pm

Conclusiones

Después de revisar y analizar la información relacionada a la oferta, podemos decir que esta es menor que la actual demanda. Por consiguiente, no existe rivalidad en la calidad del servicio que brindan estos centros de salud. En otras palabras, no existe la competencia por un mejor servicio, lo que lleva a:

- Al existir una alta demanda y poca oferta, los centros especializados se benefician de la ley de la oferta y la demanda, aplicando precios altos por servicios poco personalizados. Para los centros geriátricos y/o asilos que son subvencionados por el estado la calidad del servicio se restringe al hecho de mantener al adulto mayor con lo mínimo indispensable; lo que conduce a condiciones no muy buenas para su salud física y mental.
- Servicios poco beneficiosos para el adulto mayor. Se ha podido analizar que se ofrecen 2 tipos de servicios al adulto mayor: a) servicios de asistencia de salud y b) servicios de recreativos de mantenimiento. Sin embargo, la disociación de estos servicios complementados por un programa de control, seguimiento adecuado por edad, facultades, entre otros, hace que lo que se brinda en la actualidad no llega a ser un verdadero servicio integrado al adulto mayor.

- Poca exigencia en la especialización del personal de atención. La existencia de un mercado cada vez más creciente y demandante del servicio al cuidado del adulto mayor.
- Según la Tabla 5 hay en Lima Metropolitana 87 centros de atención al adulto Mayor, de estos solo 19 están en Lima Norte (22%), pero estos son asilos y guarderías que ofrecen los servicios que ofrece el plan de negocio de la tesis.

3.1.2 Análisis de la Demanda

El área de estudio de mercado de la tesis es Lima Norte, enfocándose en personas del NSE B que cuenten con padres y/o familiares considerados adulto mayor, dentro del rango de edad de 60 años a más.

Adulto Mayor: Escenario Demográfico en el Perú

En una proyección de las Naciones Unidas para con el Perú menciona que para los próximos 15 años la población de adultos mayores aumentará en 5 puntos porcentuales, con lo cual la población nacional en el Perú con relación al adulto mayor se incrementará en cinco millones 260 mil personas. (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, s.f.)

Según el INEI, de acuerdo al artículo del diario correo (2017), menciona en su proyección que, a finales del año 2017 las personas adultas mayores en el Perú sumarian 3'229,876; el cual llegaría a representar el 10,1% de la población peruana. También se menciona que 1'282,500 personas adultas mayores trabajan formando parte de la población económicamente activa (PEA).

Así mismo, se puede observar en la figura 3 que las personas comprendidas en el rango de edades entre 40 y 55 años de edad, es la más próxima al rango de personas en estudio que representan el 18% de la población nacional. Por otra parte, se puede ver en la misma figura que las personas mayores de 56 años para el 2017 se proyectaba que llegaría a representar el 13.3% equivalente 4, 242,500 habitantes del universo de la población nacional como se observa en la tabla 9.

Perú: Población por Segmentos de edad

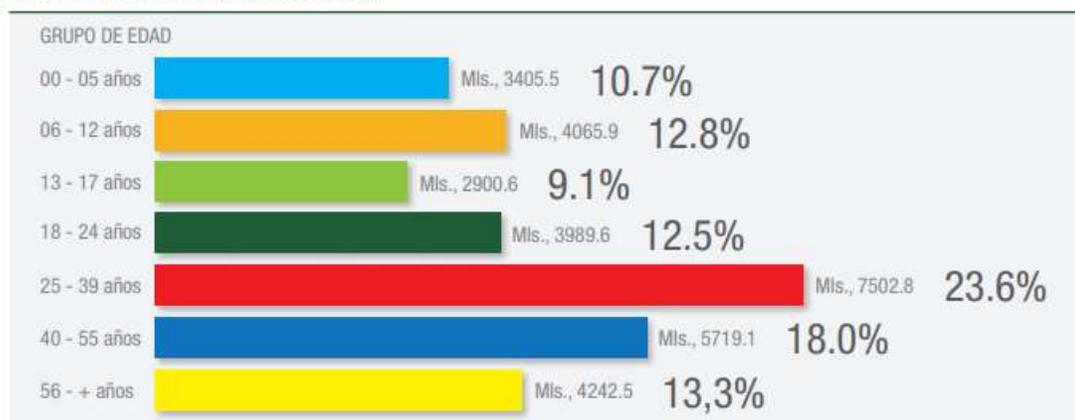


Figura 4. Población por Segmentos de Edad 2017

Fuente: INEI

Adulto Mayor: Escenario Demográfico en Lima Metropolitana

De acuerdo al informe de CPI (2017), al inicio del año 2017 en Lima Metropolitana el 39.6% de la población tienen entre sus miembros un adulto mayor que se muestra en la Tabla 8.

Tabla 8

Hogares con presencia de algún Adulto Mayor por área de Residencia año 2007-2017 y Trimestre 2012-2018

Año / Trimestre	Lima Metropolitana				Resto Urbano 1/				Área Rural			
	Con adultos mayores	De 60 a 79 años	De 80 y más años	Sin adultos mayores	Con adultos mayores	De 60 a 79 años	De 80 y más años	Sin adultos mayores	Con adultos mayores	De 60 a 79 años	De 80 y más años	Sin adultos mayores
Indicadores Anuales												
2007	35,0	30,5	7,5	65,0	29,3	25,5	5,7	70,7	34,0	29,5	6,6	66,0
2008	33,7	29,4	6,8	66,3	30,2	26,8	5,7	69,8	34,5	29,7	7,0	65,5
2009	33,2	29,2	6,5	66,8	30,9	27,0	6,5	69,1	36,9	32,1	7,2	63,1
2010	34,7	30,1	7,2	65,3	32,9	28,6	6,8	67,1	37,8	32,7	7,7	62,2
2011	38,1	33,6	8,3	61,9	34,9	30,3	7,3	65,1	39,7	34,0	8,4	60,3
2012	38,9	33,9	8,6	61,1	35,6	31,3	6,9	64,4	40,4	34,4	8,3	59,6
2013	41,4	36,1	8,3	58,6	35,2	30,6	7,2	64,8	41,2	35,5	8,4	58,8
2014	40,6	35,9	8,6	59,4	36,4	31,7	7,4	63,6	42,0	36,0	8,7	58,0
2015	39,6	34,3	8,8	60,4	35,1	30,8	6,9	64,9	39,0	33,1	8,4	61,0
2016	38,2	32,8	8,8	61,8	35,5	31,0	7,2	64,5	40,1	34,1	8,6	59,9
2017	39,9	34,2	9,2	60,1	36,5	31,5	7,8	63,5	40,0	34,0	8,7	60,0

Fuente: INEI

Así mismo, de acuerdo al informe del INEI 2017, Lima Norte y Lima Este tienen el mayor porcentaje de habitantes en Lima Metropolitana, con 24.9% y 24.7% respectivamente.

De la información por grupos quinquenales de la Tabla 8 se muestra de los 3'011,050 adultos mayores en Lima Metropolitana en los distritos de interés (San Martín de Porras, Los Olivos, Independencia, Carabaylo, Puente Piedra y Comas) hay 242,726 adultos mayores.

Distritos con Mayor Densidad Demográfica y Capacidad Socioeconómica en Lima Metropolitana

Los distritos que pertenecen a Lima Norte de Lima metropolitana, entre los años 1993 a 2017 tienen las siguientes tasas de crecimiento promedio anual: a) San Martín de Porras 1.2%, b) Comas 0.7%, c) Carabaylo 4.6% y d) Independencia 0.2%, esto se describe claramente en la Tabla 10

Tabla 9

Población Censada y Tasa de Crecimiento Promedio Anual de los 30 Distritos más Poblados 1993, 2007 y 2010

UBIGEO	DISTRITO	POBLACIÓN			TASA DE CRECIMIENTO PROMEDIO ANUAL (%)	
		1993	2007	2017	1993-2007	1993-2007
150132	San Juan de Lurigancho	582 975	898 443	1 038 495	3,1	1,5
150135	San Martín de Porras	380 384	579 551	654 083	3,0	1,2
150103	Ate	266 398	478 278	599 196	4,2	2,3
150110	Comas	404 352	486 977	520 450	1,3	0,7
070101	Callao	369 768	415 888	451 260	0,8	0,8
150143	Villa María del Triunfo	263 554	378 470	398 433	2,6	0,5
150142	Villa El Salvador	254 641	381 790	393 254	2,9	0,3
150133	San Juan de Miraflores	283 349	362 643	355 219	1,7	-0,2
150106	Carabaylo	106 543	213 386	333 045	5,0	4,6
150125	Puente Piedra	102 808	233 602	329 675	5,9	3,5
150140	Santiago de Surco	200 732	289 597	329 152	2,6	1,3
150117	Los Olivos	228 143	318 140	325 884	2,4	0,2
070106	Ventanilla	94 497	277 895	315 600	7,8	1,3
130101	Trujillo	247 028	294 899	314 939	1,2	0,7
150108	Chorrillos	217 000	286 977	314 241	2,0	0,9
140101	Chiclayo	239 887	260 948	270 496	0,6	0,4
150101	Lima	340 422	299 493	268 352	-0,9	-1,1
150118	Lurigancho	100 240	169 359	240 614	3,7	3,6
211101	Juliaca	151 960	225 146	228 726	2,8	0,2
060101	Cajamarca	117 509	188 363	218 741	3,4	1,5
150112	Independencia	163 927	207 647	211 360	0,9	0,2
021801	Chimbote	278 271	215 817	206 213	-1,8	-0,5
150111	El Agustino	154 028	180 262	198 862	1,1	1,0
040104	Cerro Colorado	61 865	113 171	197 954	4,3	5,7
150137	Santa Anita	118 659	184 614	196 214	3,1	0,6
130102	El Porvenir	80 698	140 507	190 461	4,0	3,1
130105	La Esperanza	105 361	151 845	189 206	2,6	2,2
150128	Rimac	189 736	176 169	174 785	-0,5	-0,1
150115	La Victoria	226 857	192 724	173 630	-1,1	-1,0
200601	Sullana	121 894	156 601	169 335	1,8	0,8

Fuente: INEI
Publicado por Gestión (2018)

Tabla 11

Población de PAM por grupos Quinquenales de Edad según Departamento Provincia y Distrito 2017

DEPARTAMENTO, PROVINCIA Y DISTRITO	Total	GRUPOS QUINQUENALES DE EDAD															Personas Adultas Mayores		
		0 - 4	5 - 9	10 - 14	15 - 19	20 - 24	25 - 29	30 - 34	35 - 39	40 - 44	45 - 49	50 - 54	55 - 59	60 - 64	65 - 69	70 - 74		75 - 79	80 y más
PERÚ	31,151,643	2,861,874	2,922,744	2,914,162	2,887,529	2,828,387	2,661,346	2,411,781	2,258,372	1,977,630	1,725,353	1,486,312	1,205,103	967,702	736,059	545,659	394,230	367,400	3,011,050
LIMA	8,894,412	712,599	708,821	713,499	790,430	864,588	754,367	728,119	693,304	580,034	530,716	475,496	379,086	304,859	231,356	172,714	126,997	127,427	963,353
LIMA	271,814	17,667	17,915	18,403	21,666	23,595	21,171	20,754	20,559	18,516	18,112	16,705	13,875	11,639	9,816	8,395	6,587	6,439	42,876
ANCON	43,382	3,890	4,110	4,523	4,169	3,838	3,380	3,252	3,475	2,975	2,526	2,178	1,572	1,197	893	559	446	399	3,404
ATE	630,086	57,122	55,787	54,771	60,988	69,026	57,518	52,557	48,196	39,098	34,234	29,221	22,630	16,773	12,162	8,314	5,993	5,696	48,938
BARRANCO	29,984	1,577	1,663	1,830	2,034	2,258	2,074	2,183	2,214	1,883	2,156	2,217	1,839	1,600	1,303	1,120	928	1,105	6,056
BREÑA	75,925	4,631	4,600	4,907	5,811	6,232	5,752	5,528	5,410	5,143	5,298	5,015	4,213	3,492	2,862	2,578	2,072	2,361	13,385
CARABAYLLO	301,978	28,416	28,871	28,545	28,116	28,506	25,095	24,914	24,375	19,436	16,671	13,798	11,175	8,603	6,116	4,201	2,671	2,469	24,000
CHACLAICAYO	43,428	3,222	3,264	3,447	3,647	3,811	3,369	3,522	3,403	2,766	2,622	2,372	2,112	1,718	1,396	1,043	862	830	5,869
CHORRILLOS	325,547	25,559	26,160	25,920	28,871	31,055	27,428	26,751	26,226	22,162	19,789	17,416	13,873	11,158	8,446	6,142	4,324	4,267	34,337
CIENEGUILLA	47,080	4,189	3,742	4,166	4,787	4,807	3,803	3,785	3,354	2,858	2,493	2,386	2,000	1,591	1,221	796	566	516	4,800
COMAS	524,894	42,565	42,677	43,824	45,499	47,490	43,993	44,502	42,520	33,582	29,208	26,743	23,136	20,045	15,119	10,503	7,176	6,312	59,155
EL AGUSTINO	191,365	16,419	16,041	15,952	18,078	19,780	16,456	15,400	14,393	12,431	11,301	9,745	7,183	5,658	4,434	3,479	2,664	2,311	18,546
INDEPENDENCIA	216,822	17,288	17,655	17,795	18,874	19,806	17,774	17,810	18,304	15,468	12,606	10,113	7,796	7,235	6,574	5,468	3,624	2,632	25,533
JESUS MARIA	71,589	3,337	3,461	3,557	4,901	5,694	5,368	5,378	5,269	4,672	4,839	5,161	4,431	3,839	3,305	2,990	2,410	2,977	15,521
LA MOLINA	171,646	10,045	11,133	11,088	13,898	15,074	13,032	13,001	13,415	11,953	11,969	12,102	10,274	8,404	5,711	4,203	2,979	3,365	24,862
LA VICTORIA	171,779	12,203	11,700	11,906	14,585	17,152	14,240	13,153	12,364	10,945	10,501	9,912	8,176	6,799	5,656	4,859	3,865	3,763	24,942
LINCE	50,228	2,406	2,516	2,662	3,501	3,929	3,885	3,847	3,735	3,362	3,488	3,608	3,048	2,642	2,183	2,001	1,672	1,743	10,241
LOS OLIVOS	371,229	28,897	27,533	28,404	33,945	38,689	33,218	30,525	27,931	24,056	23,005	21,029	16,562	13,426	9,225	6,280	4,424	4,260	37,435
LURIGANCHO	218,976	19,468	19,566	20,223	20,926	22,024	18,366	17,693	16,882	13,585	11,871	10,212	7,972	6,381	4,811	3,571	2,825	2,600	20,188
LURIN	85,132	8,309	8,004	7,968	8,355	8,547	7,151	7,018	6,744	5,461	4,553	3,591	2,830	2,114	1,698	1,177	815	797	8,601
MAGDALENA DEL MAR	54,656	2,946	3,045	3,067	3,927	4,156	3,999	4,303	4,043	3,622	3,899	3,871	3,274	2,849	2,186	1,892	1,570	2,007	10,504
MAGDALENA VIEJA	76,114	3,832	3,935	4,204	5,487	5,893	5,433	5,556	5,372	5,067	5,499	5,388	4,539	3,822	3,365	2,894	2,553	3,255	15,909
MIRAFLORES	81,932	3,313	3,277	3,433	4,633	5,699	6,154	6,662	6,330	5,398	5,988	6,192	5,564	5,014	3,875	3,238	3,007	4,165	19,299
PACHACAMAC	129,653	13,546	13,403	12,872	12,210	13,228	11,497	11,633	11,047	8,232	6,141	4,905	3,644	2,571	1,949	1,236	807	732	7,295
PUCUSANA	17,044	1,797	1,723	1,667	1,511	1,563	1,414	1,368	1,249	973	794	636	459	357	257	188	115	115	1,376
PUENTE PIEDRA	353,327	34,537	33,596	34,012	36,079	37,896	30,272	28,455	27,505	22,563	19,502	15,675	10,809	7,774	5,614	3,877	2,627	2,534	22,426
PUENTA HERMOSA	7,609	642	591	617	686	687	596	590	667	520	504	466	331	248	196	117	83	68	712
PUENTA NEGRA	7,934	647	714	676	649	724	620	647	659	540	447	465	348	282	206	115	108	87	798
RIMAC	164,911	11,582	11,825	12,548	13,810	14,487	12,875	12,337	12,174	10,971	10,524	10,156	7,975	6,542	5,272	4,503	3,614	3,715	23,646
SAN BARTOLO	7,699	573	636	688	912	824	583	596	566	542	461	387	234	201	174	134	102	86	697
SAN BORJA	111,928	5,677	5,899	5,562	7,731	8,994	8,375	8,646	8,787	7,644	7,675	7,702	6,639	6,197	5,388	4,411	3,344	3,397	22,377
SAN ISIDRO	54,206	2,262	2,379	2,439	3,087	3,562	3,615	3,708	4,067	3,918	4,010	4,164	3,537	3,342	2,823	2,367	2,107	2,819	13,458
SAN JUAN DE LURIGANCHO	1,091,303	95,874	91,741	93,383	104,536	120,364	101,734	91,365	81,536	67,823	62,407	55,256	41,350	30,137	20,992	14,215	9,651	8,939	83,934
SAN JUAN DE MIRAFLORES	404,001	32,034	32,615	33,501	37,078	40,649	34,794	32,618	30,720	26,978	25,071	21,899	16,213	12,439	9,631	7,291	5,372	5,098	39,831
SAN LUIS	57,600	3,980	3,939	3,756	4,714	5,529	4,945	5,042	4,768	3,921	3,421	2,935	2,393	2,332	2,182	1,573	1,133	1,037	8,257
SAN MARTIN DE PORRES	700,177	54,142	54,635	55,682	61,443	65,591	57,738	55,886	55,056	49,742	46,272	39,938	29,935	22,553	17,302	13,473	10,378	10,411	74,117
SAN MIGUEL	135,506	7,874	8,076	8,131	10,059	10,998	10,472	10,629	10,499	9,295	9,487	8,934	7,514	6,751	5,257	4,476	3,490	3,564	23,538
SANTA ANITA	228,422	20,192	18,257	17,053	20,818	26,805	23,076	20,957	17,372	13,076	11,448	10,500	9,305	7,233	5,128	3,194	2,188	2,020	19,763
SANTA MARIA DEL MAR	1,608	114	120	149	136	155	151	122	143	117	106	70	73	49	46	25	17	15	152
SANTA ROSA	18,751	1,689	1,807	1,768	1,673	1,597	1,400	1,528	1,381	1,247	1,281	1,126	866	534	356	254	146	128	1,418
SANTIAGO DE SURCO	344,242	20,375	21,976	21,676	26,299	27,340	25,292	26,728	27,985	24,535	24,784	23,279	19,124	16,079	12,695	9,891	7,595	8,589	54,849
SURQUILLO	91,346	5,661	5,671	5,510	6,700	7,583	7,315	7,575	7,013	6,029	5,886	5,884	5,186	4,401	3,524	2,926	2,142	2,340	15,333
VILLA EL SALVADOR	463,014	42,187	42,670	42,376	43,613	46,768	40,194	40,295	38,199	28,156	24,031	21,000	18,078	14,378	9,193	5,366	3,348	3,162	35,447
VILLA MARIA DEL TRIUNFO	448,545	39,913	39,932	38,818	40,188	42,283	38,750	39,660	37,397	28,771	23,687	20,986	16,832	14,358	10,674	7,310	4,684	4,302	41,328

Fuente: INEI

Para la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM), el análisis socioeconómico lo plantea por grupos de distritos, con lo cual el grupo de distritos conformado por Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis y el Agustino conforman el porcentaje más alto de habitantes en Lima Metropolitana, es decir 13.8%, seguido por Independencia, Los Olivos y San Martín de Porras con 13.0% y Puente Piedra, Comas y Carabaylo con 11.9%. También, se observa del último grupo antes mencionado que el 10.9% de 11.9% pertenece al nivel socioeconómico B, lo que equivale al 1.3% de Lima Metropolitana.

Tabla 12

Personas por Zonas Geográficas APEIM según Nivel Socioeconómico en Lima Metropolitana en el 2017

LIMA METROPOLITANA: PERSONAS POR ZONAS GEOGRÁFICAS APEIM SEGÚN NIVEL SOCIOECONÓMICO								
ZONAS	PERSONAS		ESTRUCTURA SOCIOECONÓMICA APEIM (% HORIZONTAL)					
	Miles	% sobre Lima Metrop.	A	B	C	D	E	
1	Puente Piedra, Comas, Carabaylo.	1,213.4	11.9	0.5	10.9	46.6	29.8	12.2
2	Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras.	1,328.7	13.0	2.0	23.7	52.1	19.8	2.4
3	San Juan de Lurigancho.	1,121.3	11.0	0.0	19.1	44.2	26.7	10.0
4	Cercado, Rimac, Breña, La Victoria.	710.0	7.0	4.3	27.1	44.6	20.2	3.8
5	Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino.	1,408.0	13.8	2.1	12.3	42.7	34.0	8.9
6	Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel.	404.2	4.0	13.7	58.0	22.1	5.4	0.8
7	Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina.	795.0	7.8	35.9	43.3	14.9	4.5	1.4
8	Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores.	877.7	8.6	3.9	26.6	44.6	20.5	4.4
9	Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac.	1,157.0	11.3	0.0	6.3	45.7	36.6	11.4
10	Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla y Mi Perú	1,038.7	10.2	1.2	19.7	44.2	23.8	11.1
11	Cieneguilla y Bañeros	155.3	1.5	0.0	8.1	47.6	25.4	18.9
TOTAL LIMA METROPOLITANA		10,209.3	100.0	4.8	21.7	42.4	23.8	7.3

Fuente: INEI

Tabla 13

Capacidad Socioeconómica de hogares por Distritos de Lima Metropolitana 2017

Zona	Niveles Socioeconómicos					
	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	4.4	24.5	42.2	23.0	5.9
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	100	0.0	13.6	46.4	30.7	9.3
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	2.5	28.3	49.8	18.9	0.5
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	1.2	16.1	43.5	31.5	7.7
Zona 4 (Cercado, Rímac, Breña, La Victoria)	100	2.8	31.0	43.6	20.1	2.5
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	1.0	17.0	47.3	27.3	7.4
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	14.9	59.3	19.8	5.9	0.1
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	34.9	46.0	11.4	6.2	1.5
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	2.7	31.3	42.3	19.1	4.6
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurin, Pachacamac)	100	0.0	10.4	48.4	30.4	10.8
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	100	1.6	21.5	45.6	22.0	9.3
Otros	100	0.0	10.3	32.3	37.9	19.5

Fuente: APEIM (2017)

Conclusión

El envejecimiento de las personas reflejadas en la población a nivel mundial es un fenómeno que de acuerdo a los últimos estudios no es solo propio de los países del primer mundo, donde se puede llegar alcanzar promedios de entre 15 y 20% de personas mayores de 60 años. Además, esta tendencia de crecimiento también ha venido mostrando países en vías de desarrollo. Por otra parte, se ha proyectado para el año 2050 que las personas mayores de 65 años representarán el 15.6% a nivel mundial. Asimismo, el mayor incremento de personas mayores de 60 años será en América Latina y África por encima de Asia.

En Perú, se menciona que las personas adultas mayores serían de 3 millones y medio aproximadamente; el cual representaría el 10% de la población en el Perú. Específicamente, en Lima Metropolitana el 14.9% de la población están comprendidos en edades superiores a los 56 años. Así mismo, un informe emitido en el 2015, del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables menciona que el distrito de San Juan de Lurigancho tiene una mayor concentración

de Adultos Mayores con 83,934 personas, seguido por San Martín de Porras con 74,117 personas adultas mayores, Comas con 59,155 personas adultas mayores

De acuerdo al INEI, en Lima Metropolitana el número de hogares con algún adulto mayor dentro del núcleo familiar es de 43.8% cabe indicar, que crecimiento de la Población en Lima se ha venido acrecentando cada año por la inmigración y migración del interior del país lo que ha llevado una mayor cantidad de habitantes, sobre todo en Lima Metropolitana, siendo los distritos de mayor población San Juan de Lurigancho con 1, 038,495 habitantes, seguido de San Martín de Porras con 654,003 habitantes, Ate con 599,196 habitantes, Comas con 520,450 habitantes y Villa María del Triunfo con 398,433 habitantes.

Así mismo, se estimó que el ingreso promedio por habitante en Lima Metropolitana, de acuerdo al nivel socio económico es: a) NSEA: 14,205 soles mensual, b) NSEB: 7,297 soles mensual, c) NSEC: 4,586 soles mensual, d) NSEC1: 4,193 soles mensual, e) NSEC2: 3,483 soles mensual, f) NSED: 2,851 soles mensual y g) NSEE: 2,120 soles mensual.

Tabla 14

Distribución de Ingresos y Gastos de Hogares por Niveles Socioeconómicos de Lima Metropolitana 2017

PROMEDIOS	Lima Metropolitana							
	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Grupo 1 : Alimentos – gasto promedio	S/. 1,268	S/. 1,582	S/. 1,461	S/. 1,286	S/. 1,319	S/. 1,227	S/. 1,062	S/. 912
Grupo 2 : Vestido y Calzado – gasto promedio	S/. 170	S/. 333	S/. 242	S/. 152	S/. 168	S/. 123	S/. 112	S/. 98
Grupo 3 : Alquiler de vivienda, Combustible, Electricidad y Conservación de la Vivienda – gasto promedio	S/. 472	S/. 998	S/. 690	S/. 429	S/. 453	S/. 386	S/. 281	S/. 190
Grupo 4 : Muebles, Enseres y Mantenimiento de la vivienda – gasto promedio	S/. 205	S/. 1,068	S/. 293	S/. 130	S/. 140	S/. 112	S/. 95	S/. 78
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos – gasto promedio	S/. 253	S/. 609	S/. 355	S/. 230	S/. 262	S/. 173	S/. 151	S/. 100
Grupo 6 : Transportes y Comunicaciones – gasto promedio	S/. 405	S/. 1,424	S/. 668	S/. 320	S/. 355	S/. 256	S/. 147	S/. 90
Grupo 7 : Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza – gasto promedio	S/. 475	S/. 1,321	S/. 800	S/. 380	S/. 423	S/. 302	S/. 219	S/. 112
Grupo 8 : Otros bienes y servicios – gasto promedio	S/. 220	S/. 465	S/. 307	S/. 195	S/. 209	S/. 169	S/. 142	S/. 140
PROMEDIO GENERAL DE GASTO FAMILIAR MENSUAL	S/. 3,468	S/. 7,800	S/. 4,815	S/. 3,122	S/. 3,329	S/. 2,748	S/. 2,211	S/. 1,719
PROMEDIO GENERAL DE INGRESO FAMILIAR MENSUAL*	S/. 5,006	S/. 14,205	S/. 7,297	S/. 4,193	S/. 4,586	S/. 3,483	S/. 2,851	S/. 2,120

Fuente: APEIM (2017)

3.1.3 Investigación del Mercado

Investigación Cualitativa: Entrevistas a Expertos.

Objetivo

Tomar conocimiento de opiniones e ideas de personas y especialistas que han dedicado su conocimiento a la problemática del tratamiento del adulto mayor. Así mismo, conocer la posición de estos especialistas con relación a la propuesta de negocio que se plantea para mejorar la calidad y estilo de vida del adulto mayor, esta información será el insumo para el desarrollo de la investigación cuantitativa.

Muestra

Las entrevistas se dirigen a profesionales médicos geriatras, psicólogos y/o especialistas que han tenido experiencia directa o indirecta en el tratamiento de necesidades y problemas del adulto mayor en la sociedad y su familia con el objetivo de captar su experiencia.

Técnica

Las entrevistas tendrán preguntas mixta, es decir estructuradas (preguntas estudiadas y bien definidas) y no estructuradas (preguntas libres) orientadas a conocer la problemática del tratamiento del adulto mayor desde una visión del especialista, a fin de poder tener de manera clara y precisa los inconvenientes, dificultades y adversidades que el adulto mayor experimenta y a través de nuestra propuesta que se intenta superar y/o mejorar.

Resultados

Los expertos mencionan que, de acuerdo a sus experiencias, las personas adultas mayores expresan un alto grado de emotividad y satisfacción cuando se le hace sentir que son útiles y necesarios para la sociedad, así sea para acciones pequeñas. El solo hecho, que a los adultos mayores se les excluya de la familia ya sea de opinión y/o de acción va a contribuir de una manera más acelerada en un deterioro físico, psicológico y mental, como resultado de posibles

trastornos del estado de ánimo, donde afloran los sentimientos más profundos de melancolía y desilusión del adulto mayor, de ese modo ingresan en una etapa de depresión.

También mencionan, que muchas familias no están de acuerdo con el internamiento del adulto mayor, por causas sociales, emotivas, etc.; pero que a la vez necesitan ayuda, pautas, guías para ayudar a sus adultos mayores a mejorarles su calidad de vida de manera integral con un alto grado de socialización y relación y/o participación del adulto mayor en la comunidad, sin que el resto de los miembros de la familia se vea afectada en sus actividades cotidianas y laborales. En tal sentido, los expertos expresaron su profunda preocupación por las ofertas del mercado, donde los servicios presentados en su gran mayoría no presentan relación entre ellos o sinergia que permitiría un control integrado de la evolución del adulto mayor en todo sentido. Consideran servicios aislados que aportan en su conjunto poco al desarrollo del adulto mayor. Coincidentemente uno de los motivos que los expertos señalaron a lo antes expuesto, se debe principalmente porque la demanda supera la oferta. Otro de los motivos que señalan es la baja especialización de la rama de geriatría en las diversas universidades, lo que demuestra que los profesionales que dirigen en su mayoría los centros de adultos mayores son médicos sin especialidad de geriatría, psicólogos, entre otros. Por otro lado, los especialistas señalan la importancia que todos los servicios que se presenten deben engranar, relacionarse uno con otro, de tal forma que el impacto en las capacidades psicológicas, físicas, motoras del adulto mayor sean realmente sustanciales y evidentes, con lo cual los expertos señalaron que la propuesta de negocio que presentamos cubre una brecha no atendida en el adulto mayor, al menos en Lima Metropolitana, pues se ubica entre una casa de reposo y un club para ancianos, con lo cual se tendría la oportunidad de desarrollarse la propuesta en ese nicho de mercado sin dificultad.

De estas entrevistas concluimos que al existir una demanda muy alta de servicios por el adulto mayor, los ofertantes no se preocupan por la diferenciación y/o valores agregados de los servicios y mejoras que se puedan dar en beneficio del adulto mayor.

Investigación Cuantitativa

Objetivo

Consideramos los siguientes objetivos para la presente investigación de mercado:

- Determinar los requerimientos y necesidades que exige del adulto mayor para un mejor nivel de vida.
- Establecer el mercado de clientes que podrían tomar los servicios de la propuesta de negocio.
 - Aproximar los precios más adecuados para el mercado potencial de la propuesta de negocio.

Metodología

El presente trabajo de tesis se desarrolló recurriendo a la investigación y recopilación de diversas fuentes, llámese primarias, secundarias y terciarias (como guías físicas o virtuales que tienen información de las fuentes secundarias). Producto de la información analizada, se logró obtener información relevante con relación a la zona o ubicación de Lima Metropolitana donde se planteó la propuesta de negocio. El cual está dirigida a la zona de Lima Norte del nivel socioeconómico B.

Con relación a la metodología cualitativa para el estudio de la demanda se tomó en cuenta entrevistas a profundidad a expertos. Asimismo, las entrevistas a profundidad fueron dirigidas a especialistas y personas que tiene experiencia en la gestión y cuidado del adulto mayor, a fin de lograr una visión desde una arista médica o especializada. Por otra parte, para el estudio de la oferta se tuvo que recurrir al “cliente ficticio”, con el cual se elaboró un plan acción que permitiese obtener información de la competencia, que ayude al estudio de la oferta. El plan de acción se enfoca a obtener información de aquellos centros para el adulto mayor más importantes, antiguos o de mayor prestigio, sin importan el lugar o distrito de ubicación. De la misma manera, también se debería obtener información de centros para adulto mayores ubicados en los distritos donde se propone el plan de negocios.

Las dos acciones principales que realizó el “cliente ficticio” para obtener información fueron:

- Llamadas telefónicas para averiguar los servicios que ofrecen los centros de adulto mayores.
- Visitas a algunos centros de adulto mayores para recabar mayor información.

De acuerdo a Grant & Leavenworth (2005) y Hernández, Fernández, & Baptista (2006) el tipo de muestreo adecuado para la encuesta que se planteó realizar en Lima Norte, fue el muestreo probabilístico aleatorio simple sin reposición, tanto en la encuesta para las personas que tienen algún adulto mayor en su familia, como en la encuesta a los adultos mayores propiamente. Por otro lado, la fórmula que se aplicó para establecer el tamaño de muestra de la población, corresponde a la población infinita o desconocida, debido a que la población en estudio se encuentra calculado más allá de los cien mil habitantes de Lima Norte, en función al censo 2017 y estudios poblacionales realizados por el Estado.

De acuerdo a lo explicado, se establece la aplicación de la fórmula de población finita; con nivel de confianza (Z) del 95%, con lo cual se asegura que los resultados cubran el objetivo al 95% de las veces. Así mismo, se ha considerado p (probabilidad a favor) y q (probabilidad en contra) al 0.5, pues con este valor se maximiza el tamaño n de la población objetivo. Por otro lado, el margen de error (e) que se ha considerado para un nivel de confianza del 95% fue de 5%, representado en 384 encuestas tanto para el adulto mayor, como para la persona que tiene un adulto mayor en su familia directa.

FORMULA DE CALCULO

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

Donde:

Z = nivel de confianza (correspondiente con tabla de valores de Z)
p = Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado
q = Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado = 1-p
Nota: cuando no hay indicación de la población que posee o no el atributo, se asume 50% para p y 50% para q
e = Error de estimación máximo aceptado
n = Tamaño de la muestra

INGRESO DE DATOS

Z =	1.96
p =	50%
q =	50%
e =	5%

95%	1.96
90%	1.65
91%	1.7
92%	1.76
93%	1.81
94%	1.89

TAMAÑO DE MUESTRA

n =	384.16
-----	--------

Diseño del Cuestionario de Encuestas

Para el desarrollo de encuestas, definimos dos tipos de encuestas dirigidas al adulto mayor y a los responsables de los adultos mayores. Se estableció que las preguntas deberían ser claras, lo más cortas posibles y cerradas.

Procedimiento:

- Se desarrolló 2 formatos de encuesta, una encuesta para el adulto mayor y otra encuesta para los responsables de los adultos mayores.
- Las preguntas de ambas encuestas pasaron un filtro con los especialistas y/o expertos.
- Las encuestas se realizaron en los diferentes distritos de Lima Norte y en zonas de alta concurrencia como por ejemplo el centro comercial Lima Plaza Norte en el distrito de San Martín de Porres.
- El tiempo de las encuestas se realizaron en 5 días calendario.
- Las encuestas fueron ejecutadas por 8 personas contratadas y supervisada por el equipo de tesis.
- Las encuestas fueron tabuladas en Microsoft Excel.
- Anexos (Cuadro de Encuestas)

Encuesta a Adultos Mayores.

Muestra

Personas consideradas adultos mayores (más de 60 años), en condiciones físicas y mentales para poder ser entrevistado, a fin de asegurar la coherencia y la cohesión de las respuestas a las preguntas formuladas. No se toma en cuenta, si los adultos mayores son o no profesionales, así también es indiferente la cantidad de adultos mayores hombre o mujer a encuestar.

Objetivo

Conocer de primera fuente y de manera directa lo que los adultos mayores piensan y sienten acerca de la forma y modo de cómo siente que son tratados por la sociedad y la familia. Así mismo, recoger información y sugerencias relevantes de parte de ellos para mejorar y potenciar nuestra propuesta con el objetivo de hacerla lo más inclusiva e integral posible. Finalmente, conocer el punto de vista de los adultos mayores acerca los servicios de nuestra propuesta a fin de mejorar la calidad de vida en todo aspecto del adulto mayor.

Técnica

Se elabora una serie de preguntas cerradas, tratando de que estas sean lo más claras y concretas posibles, a fin de que no conlleve a confusiones en la respuesta de parte del adulto mayor. Las respuestas a cada pregunta, será reafirmada por el entrevistador con el objetivo de asegurar que la respuesta que se está dando es lo que el adulto mayor quiere y desea expresar.

Resultados

El objetivo de la entrevista a adultos mayores es conocer directamente desde la visión de ellos, las necesidades y carencias que tienen dentro del seno familiar, desde una visión holística. Así mismo, recoger iniciativas, sugerencias que propongan para alinearlos y/o cruzarlos con nuestra propuesta de valor, a fin de robustecer la misma.

Según la información obtenida, los adultos mayores en un porcentaje superior a la media manifiestan niveles de tristeza y sentimientos de incomprensión e intolerancia de sus familiares, a pesar de sentir que son amados por su familia. Sienten que no entienden al adulto

mayor. Se hace evidencia la poca voluntad de los familiares en hacerlos partícipes de las acciones y decisiones de familia, llegándose a sentirse una carga en lo económico, psicológico y emocional. Es evidente que necesitan que se les comprenda, necesitan ser escuchados y no ser tratados como personas con capacidades inferiores. Son claros en indicar que estas acciones los están conduciendo a su deterioro emocional, social y espiritual.

En la entrevista se manifiesta que buscan evitar de todas las formas la dependencia de los demás integrantes de la familia, más aún si esto es como resultado de algún tipo de enfermedad que padezcan, los cuales en un 99% manifestaron tener algún tipo de enfermedad sin especificar de qué tipo.

Respecto a la propuesta de negocios, los adultos mayores tomaron de buen ánimo y hasta con emoción la posibilidad de tener un espacio prolongado de tiempo fuera del entorno familiar para establecer relaciones y actividades que ayuden a sentirse útiles, necesarios. De acuerdo a sus palabras a sentirse “vivos nuevamente”. Cuando se les planteo los diversos servicios que presentaríamos en esta propuesta de negocio como ayuda al adulto mayor, los siguientes servicios tuvieron un mayor índice de aceptación:

- Reuniones sociales donde puedan conocer nueva gente.
- Deportes que les permita a sentirse activos
- Aprender nuevos temas que los ayuden a mejorar su calidad alimenticia y de salud.
- Paseos y caminatas

Cabe destacar un servicio que no estuvo dentro de los 4 primeros inicialmente, pero que fue aprobado y muy solicitado, una vez entendido el objetivo de este servicio, fue el servicio relacionado a talleres “psicoemocionales” dirigido a los familiares de los adultos mayores.

Por otro lado, las personas entrevistadas también manifestaron, por experiencia propia, que los servicios que actualmente se dan en el mercado son restringidos en ciertos horarios y días, por lo que no es posible gozar de estas actividades de manera continuada, sino de manera

esporádica. Así mismo, manifestaron que en los actuales lugares para el adulto mayor no hay un control de sus avances en cada una de actividades que realizan, no existe una manera de medirlos en sus avances psicológicos y motores, sino que son actividades que se brindan de manera aislada sin existir una relación o dependencia entre los servicios que se brindan, por lo tanto, consideran que no son servicios totalmente integrales.

Encuesta a los responsables del Adulto Mayor

Muestra

Personas mayores de 18 años, indistinto del género y del grado de instrucción. No necesariamente tiene el entrevistado que tener a un adulto mayor bajo su tutela. Residir en el distrito de San Martín de Porres. La encuesta se puede realizar vía online o de manera presencial.

Objetivo

Conocer opiniones de las personas acerca de la propuesta y servicios planteados para el adulto mayor y la predisposición de estos de hacer uso de estos servicios para el adulto mayor a cargo.

Técnica

La elaboración de preguntas se inicia con preguntas generales, para luego ingresar a preguntas específicas, base del objetivo de la propuesta, como preguntas dirigidas acerca del adulto mayor, los tiempos de responsabilidad, relación familiar, economía, entre otros. La encuesta se realizará de manera online y/o directa.

Resultados

Esta entrevista está dirigida a todas personas de los distritos de Lima Norte de Lima Metropolitana. Esta entrevista está dirigida exclusivamente a las personas que tiene a cargo y responsabilidad a un adulto mayor dentro de su familia. Esta toma de información se considera

determinante, a fin de poder establecer y esbozar los parámetros del posible éxito o no de la propuesta planteada.

El objetivo que se planteó para estas entrevistas fueron básicamente las siguientes:

- Identificar a los participantes que tienen a cargo o a responsabilidad a un adulto mayor, a fin de poder conocer las ideas que se tiene acerca del proceso de envejecimiento y como llevarlo adecuadamente.
- Establecer una línea de conocimiento acerca del estilo de vida y costumbres de estas personas responsables de los adultos mayores y hasta que nivel la presencia del adulto mayor puede limitar o restringe las actividades y metas personales y familiares.
- Conocer la real percepción que se tiene acerca de la responsabilidad de tener a cargo un adulto mayor.
- Identificar que esta responsabilidad de tener a un adulto mayor a cargo impacta de manera económica, psicológica y hasta emocional a los demás integrantes de la familia.
- Poder conocer el nivel de aceptación de la propuesta que se plantea para llevar al adulto mayor a un estilo de vida mejor, que lo ayude a elevar su calidad de vida.

Durante las entrevistas se logró identificar los siguientes puntos, considerados relevantes:

- Las personas que tienen a cargo a un adulto mayor son mayoritariamente del sexo masculino.
- Las personas adultas mayores bajo cuidado son en su mayoría o el padre o la madre.
- Las edades de los adultos mayores bajo cuidado familiar comprenden mayoritariamente entre 70 y 80 años.
- La mayoría de los adultos mayores son personas que se pueden valer por sí mismo.
- Hay un porcentaje alto de personas responsables de adultos mayores que desearían mejorarles el estilo de vida y por consiguiente la calidad de vida.

Cuando a los encuestados se les presento la propuesta de negocio que se proponía, comentaron que la idea parecía bastante interesante e innovadora, porque permitían que los adultos mayores tengan un lugar donde desarrollarse con servicios integrados y donde lo más importante pueda haber un seguimiento de sus avances tanto en la parte motora, psicológica y emocional. Uno de los puntos que considerando innovador es que pueda trabajar no solo con el adulto mayor, sino con las familias integrándolos al proyecto presentado. Otro punto que se consideró innovador es que el responsable o la familia podrían hacer el seguimiento de la evolución y revisar las estadísticas de mejora del adulto mayor por internet a través de una plataforma web.

Análisis de los resultados de las encuestas

En esta parte, se describen los resultados que se han considerado de mayor relevancia del análisis cuantitativo, la misma que se sustenta en encuestas realizadas a los adultos mayores y a personas que tienen un adulto mayor en su familia residiendo en los distritos de Lima Norte (Lima Metropolitana).

Fecha de encuesta: 03/11/2018 al 17/11/2018

Hora de encuesta: tardes

Lugar de encuesta: Municipalidad de los Olivos y alrededores

Tiempo promedio de encuesta: 20 minutos

Número de encuestadores: 10

Cantidad de encuestados: 384 adultos mayores y 580 responsables de los adultos mayores

Tabla 15

Muestreo de Adultos Mayores de Lima Norte de Lima Metropolitana según Censo de 2017

Distrito	Total, AM en LN	Proporción Total AM en LN	Muestra AM Encuestada	Muestra Responsable	Personas que no tienen AM	Personas que si tienen AM	Personas que si tienen AM y viven en LN
a. San Martin de Porres	74,117	31%	117	150	25	125	117
b. Los Olivos	37,435	15%	59	103	19	84	59
c. Independencia	25,533	11%	40	70	19	51	40
d. Carabaylo	24,060	10%	39	65	15	50	38
e. Puente Piedra	22,426	9%	35	50	13	37	35
f. Comas	59,155	24%	94	142	17	125	95
Total	242,726	100%	384	580	108	472	384

Elaboración: Autores de esta Tesis

- Se determina el porcentaje de encuestas por distrito en función a la cantidad de A.M
- La columna "Muestra AM" representa la cantidad de A.M a encuestar por distrito
- La columna "Muestra Responsable" establece la cantidad de encuestas realizadas a las personas con un adulto mayor en su entorno directo
- La columna "Personas que si tienen AM" deriva de la columna "Muestra Responsable". Indica las personas encuestadas que si tienen un adulto mayor en su entorno directo
- La columna "Personas que si tienen AM y viven en LN" deriva de la columna "Personas que si tienen AM". Indica las personas encuestadas que si tienen un adulto mayor en algún distrito del objetivo del proyecto

Tabla 16

Preguntas de Encuesta para el AM y RAM sobre el Distrito de Residencia

A.M ¿En cuál de los siguientes distritos usted reside?	Porcentaje	R.A.M ¿En cuál de los siguientes distritos reside el adulto mayor de su familia?	Porcentaje
a. San Martín de Porres	30.5%	a. San Martín de Porres	24.8%
b. Los Olivos	15.4%	b. Los Olivos	12.5%
c. Independencia	10.4%	c. Independencia	8.5%
d. Carabaylo	10.2%	d. Carabaylo	8.1%
e. Puente Piedra	9.1%	e. Puente Piedra	7.4%
f. Comas	24.5%	f. Comas	20.1%
g. Ninguno de los antes mencionados	0.0%	g. Ninguno de los antes mencionados	18.6%
Total	100.0%	Total	100.0%

Elaboración: Autores de esta Tesis

- Se establecieron 384 encuestas dirigidas al adulto mayor.
- Se establecieron un % objetivo de encuestas por distrito en función a la cantidad de A.M residentes.
- No se evidencio adulto mayor fuera de los distritos objetivos
- Persona con Adulto Mayor:
- Se realizaron 580 encuestas en total a personas que no pertenecían al segmento del AM; de las cuales 472 encuestas evidenciaron que si tiene un adulto mayor
- El 19% de los 472 encuestados indicaron que no tienen un adulto mayor viviendo en la zona de Lima Norte
- Se establecieron 384 encuestas como objetivo dirigidas a las personas que tienen un adulto mayor
- No se evidencio adulto mayor fuera de los distritos objetivos

Persona con Adulto Mayor:

- Se realizaron 580 encuestas en total a personas que no pertenecían al segmento del AM; de las cuales 472 encuestas evidenciaron que se tenía un adulto mayor

- El 19% de los 472 encuestados indicaron que no tienen un adulto mayor viviendo en la zona de Lima Norte
- Se establecieron 384 encuestas como objetivo dirigidas a las personas que tienen un adulto mayor

Tabla 17

Preguntas de Encuesta para el AM y RAM sobre la Edad del Adulto Mayor

A.M ¿En qué rango de edad se encuentra?	Porcentaje	R.A.M ¿Qué edad tiene el adulto mayor?	Porcentaje
a. Menores de 60 años	0.0%	a. Entre 60 años y 65 años	3.1%
b. Entre 60 años y 65 años	21.4%	b. Entre 66 años y 70 años	44.0%
c. Entre 66 años y 70 años	26.6%	c. Entre 71 años y 75 años	34.4%
d. entre 71 y 75 años	45.3%	d. Más de 76 años	18.5%
e. Mas de 76 años	6.8%		
Total	100.0%	Total	100.0%

Elaboración: Autores de esta Tesis

Pregunta para establecer el rango de edades del público objetivo.

Adulto Mayor:

- El rango de edad de 71 a 75 años obtuvo un mayor porcentaje en la encuesta
- Los rangos de edades 60 y 65 años y 66 y 70 años obtuvieron porcentajes muy cercanos uno del otro.
- Persona con Adulto Mayor:
- El rango de edad de 66 a 70 años obtuvo un mayor porcentaje en la encuesta
- El rango de edad de 71 a 75 años obtuvo un porcentaje muy cercano al porcentaje máximo encontrado

Tabla 18

Preguntas de Encuesta para el AM y RAM sobre las Actividades que puede realizar el Adulto Mayor

A.M ¿Usted es independiente para realizar las siguientes actividades?

Actividades	Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Ni acuerdo Ni desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Aseo	0.0%	0.0%	6.8%	17.4%	75.8%	100.0%
Vestimenta	0.0%	0.0%	8.9%	27.9%	63.3%	100.0%
Alimentarse	0.0%	0.0%	7.8%	8.9%	83.3%	100.0%
Salir a la Calle	0.0%	0.0%	7.0%	8.3%	84.6%	100.0%
Hacer actividades y ejercicios	0.0%	0.0%	4.7%	6.3%	89.1%	100.0%

Elaboración: Autores de esta Tesis

R.A.M ¿El adulto mayor bajo su cargo es independiente para realizar las siguientes actividades?

Actividades	Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Ni de acuerdo Ni desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
b. Vestimenta	0.0%	0.3%	3.1%	9.9%	86.7%	100.0%
c. Alimentarse	0.5%	0.0%	0.3%	8.9%	90.4%	100.0%
d. Salir a la calle	1.0%	0.0%	0.5%	2.6%	95.8%	100.0%
e. Hacer actividades y ejercicios	0.0%	0.0%	1.0%	2.6%	96.4%	100.0%

Elaboración: Autores de esta Tesis

Pregunta para poder determinar el grado de independencia de actividades del Adulto Mayor.

Adulto Mayor:

- La encuesta evidencio que un alto porcentaje de los encuestados respondieron que son en mayoría independientes en sus actividades.
- Sin embargo, las actividades Aseo y Vestimenta evidenciaron en la columna "Parcialmente de acuerdo" porcentajes altos con relación a los demás resultados de columna
- Persona con Adulto Mayor:
- La encuesta evidenció que un alto porcentaje de los encuestados respondieron que en su mayoría sus adultos mayores son independientes en sus actividades

- Las actividades de Vestimenta y Alimentarse evidenciaron en la columna "Parcialmente de acuerdo" porcentajes similares.

Conclusiones:

El público objetivo tiene un alto grado de independencia en sus actividades básicas diarias.

Tabla 19

Preguntas de Encuesta para el AM y RAM sobre la Independencia Económica de Adulto Mayor

A.M ¿Se considera una persona económicamente independiente?	Porcentaje	R.A.M ¿El adulto mayor de su entorno es una persona económicamente independiente?	Porcentaje
a. Totalmente en desacuerdo	0.0%	a. Totalmente desacuerdo	0.0%
b. Parcialmente en desacuerdo	0.0%	b. Parcialmente desacuerdo	4.2%
c. Ni acuerdo ni desacuerdo	46.9%	c. Ni acuerdo ni desacuerdo	38.0%
d. Parcialmente de acuerdo	31.3%	d. Parcialmente de acuerdo	40.1%
e. Totalmente de acuerdo	21.9%	e. Totalmente de acuerdo	17.7%
Total	100.0%	Total	100.0%

Elaboración: Autores de esta Tesis

Pregunta para determinar la independencia económica del público objetivo

Adulto Mayor:

- Los A.M evidenciaron en sus encuestas un alto porcentaje de incertidumbre. La percepción general es que no se sintieron muy cómodos con la pregunta.

Persona con Adulto Mayor:

- Las personas con adulto mayor en su familia respondieron en mayor porcentaje que están parcialmente de acuerdo con la independencia económica de su adulto mayor
- Sin embargo, los porcentajes de "parcialmente de acuerdo" y "Ni acuerdo ni desacuerdo" son bastante cercanos y los más altos en porcentaje.

Conclusión:

- El público objetivo (A.M y R.A.M) evidenciaron incertidumbre a la pregunta, pero también nadie evidencio que son totalmente dependientes. El porcentaje se movió en la media superior de la Escala Likert.

Tabla 20

Descripción de las Principales Actividades del Proyecto para la Atención del Adulto Mayor

Servicio	Descripción	Básico	Intermedio	Premium
	Menú completo: Entrada, Segundo, Postre y refresco			
Alimentación	01 opción	X	X	X
	02 opciones		X	X
	03 opciones			X
Transporte	Taxi Particular			X
Actividades Recreacionales	Juegos de mesa	X	X	X
	Curso de jardinería			X
	Sala de Tv/Cine/Internet	X	X	X
	Baile	X	X	X
	Clases de computación		X	X
	Aeróbicos		X	X
	Gimnasia			X
Atención médica	Básica	X	X	X
	Especializada		X	X

Elaboración: Autores de esta Tesis

Pregunta para determinar la preferencia de los servicios que se ofrecen en la propuesta de negocio.

Adulto Mayor:

- Cuando se mostró la cartilla de servicios a los A.M con las 3 opciones que se brindan absolutamente todos señalaron que optarían por el Servicio Premium.

Persona con Adulto Mayor:

- Las personas con adultos mayores en su totalidad respondieron que les agradecería que sus adultos mayores tomaran en servicio Premium.

Conclusión:

- El público objetivo evidencio que siempre desearán al margen del precio el mejor servicio que se ofrezca.

Tabla 21

Principales Servicios Ofrecidos al Adulto Mayor por el Proyecto

A.M ¿Qué alternativa de servicio estaría dispuesto a pagar?	Porcentaje	R.A.M ¿Qué alternativa de servicio estaría dispuesto a pagar?	Porcentaje
a. Servicio Básico: S/1,100	46.4%	a. Servicio Básico: S/1,100	18.2%
b. Servicio Intermedio: S/1,300	35.7%	b. Servicio Intermedio: S/1,300	43.5%
c. Servicio Premium: S/1,500	18.0%	c. Servicio Premium: S/1,500	38.3%
Total	100.0%	Total	100.0%

Elaboración: Autores de esta Tesis

Pregunta para determinar la disposición de pago por los paquetes de servicios ofrecidos.

Adulto Mayor:

- Los A.M. manifestaron en un mayor porcentaje que el precio que estarían dispuestos a pagar sería por el servicio básico.
- El porcentaje de servicios intermedio también obtuvo un importante porcentaje

Persona con Adulto Mayor:

- Las personas con un adulto mayor manifestaron en un porcentaje mayor que el servicio intermedio es por el cual estarían dispuestos a pagar para sus A.M

Mercado potencial:

De acuerdo con la población de adultos mayores de Lima Norte conformado por 6 distritos, se cuenta con una población de 242,726 personas, que pertenecen a diferentes estratos socioeconómicos. Asimismo, el porcentaje de personas del Lima Norte que forman parte del nivel socioeconómico B según los resultados de APEIM (2017), se estima en 21% de todos los habitantes de Lima Norte, de este modo la población de estudio se reduce a 50,972 adultos mayores.

Por otra parte, el número de clientes interesados en el servicio se determina por medio de la Tesis de Esan titulada el “Plan de Negocios de Servicios de Entretenimiento para el Adulto Mayor – Club Tayta” (Plan de Negocios de Servicios de Entretenimiento para el Adulto Mayor – Club Tayta, 2018) dirigido a una población de los Olivos del nivel socioeconómico B con características muy similares al presente estudio, donde determinaron que al 0.3% no le agradaba el proyecto y un 16.8% de indecisos (no les agrada/no les desagrada) lo que implica que al 83.2 % de personas le agrada el servicio de una muestra de 400 personas. De lo anterior se determina el porcentaje de personas interesados en el servicio por medio del intervalo de confianza (IC) para proporciones:

Intervalo de confianza para proporciones, Se tiene:

$$n=400$$

$$Z=1.96 \text{ (Para 95\% de confianza de distribución de dos colas)}$$

$$p=0.83$$

$$IC = p \pm Z * \sqrt{\frac{p * (1 - p)}{n}}$$

Reemplazando se tiene:

$$IC = 0.83 \pm 1.96 * \sqrt{\frac{0.83 * (1 - 0.83)}{400}}$$

$$IC = 0.83 \pm 0.037$$

$$0.793 \leq IC \leq 0.867$$

De acuerdo con los resultados se observa que la población de personas interesadas en un servicio de recreación varía entre 79.3% a 86.7%, de los cuales para el presente estudio se considera el 79.3% por tratarse del resultado más conservador.

Los resultados del intervalo de confianza se puede determinar que la población potencial para el presente negocio equivale al 79.3% de 50,972 adultos mayores, lo que representa 40,421 adultos mayores

Conclusiones de la Investigación

El público objetivo del presente estudio mostró como resultado porcentajes bastantes altos de independencia motora, sobre todo en actividades físicas que involucra ejercicios y salidas a la calle, así como alimentarse de manera independiente. Una segunda encuesta formulada a las personas que tienen al menos un adulto mayor en su entorno directo ratifica la variable de estudio, es decir la independencia motriz del adulto mayor. De esta forma, la segunda encuesta da soporte a la primera la cual fue dirigida al adulto mayor.

Por otro lado, a través de las encuestas cruzadas, se encuentra el segmento potencial de adultos mayores a los cuales se direccionará la propuesta de negocio, la misma que se enfoca en el rango de 66 años a 75 años, que pertenecen al sector socioeconómico B por tratarse de clientes con mayor posibilidad de poder cubrir los precios y están de acuerdo con lo que ofrece el servicio, de este modo la **población potencial resulta ser de 40,421 adultos mayores. Además, cabe precisar que el cliente consumidor son adultos mayores; sin embargo, el cliente objetivo son los responsables de los adultos mayores, porque son quienes deciden en optar por el servicio y asumen los pagos por lo general.**

Una variable o hallazgo no menos importante para el éxito económico de la propuesta de negocio que se plantea es el haber encontrado a través de encuestas cruzadas que el adulto mayor si está dispuesto a pagar por un servicio siempre que este cubra sus necesidades e

intereses. En el caso que este no tuviera la posibilidad económica, serían sus familiares quienes solventarían estos servicios.

En conclusión, encontramos a través de las encuestas cruzadas, que el resultado da el soporte necesario para plantear una estrategia de negocio que cubra este segmento de la población de adulto mayor habida de encontrar alternativas que le permitan mejorar su nivel de vida física, emocional, psicológica.

CAPÍTULO IV. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Para desarrollar este punto es necesario comprender el concepto de estrategia el cual de acuerdo a Michael Porter son “las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria”. Para ello reconoció tres estrategias que pueden emplearse de formas individuales o combinadas, las cuales son:

- El liderazgo en costos bajos: Refiere al menor costo frente a los competidores con una alta participación en el mercado frente a su competidor más importante.
- La diferenciación: Crear un producto que sea percibido como un bien único
- El enfoque: Dirigirse a un grupo específico de clientes para cubrir las necesidades de un mercado objetivo.

Para efectos de este proyecto nos estaríamos encaminando hacia la diferenciación y el enfoque, los cuales enmarcaremos en los siguientes puntos.

4.1. Propuesta de Valor

A medida que las personas van ingresando a la tercera edad comienzan a desarrollar ciertos problemas de salud, por lo que se ven en la necesidad de frecuentar hospitales, clínicas, consultorios privados u otras entidades geriátricas, lo que genera una alta preocupación por parte del familiar o persona a cargo del cuidado del adulto mayor en dejarlo solo mientras que ellos tienen que cumplir con sus roles laborales u otras actividades personales en donde el adulto mayor no puede participar; por lo que optan por desvincularse del adulto mayor dejándolo en asilos, contratar a una persona para el cuidado del adulto mayor en casa si su situación económica lo permite o turnarse entre las personas cercanas al adulto mayor para su cuidado, lo cual no siempre es bien percibido por parte de quienes los cuidan y generan que el adulto mayor se deprima al sentirse una carga en lugar de un miembro importante independiente de la familia y comunidad.

Nuestra propuesta de valor busca redimir la importancia del adulto mayor que incide en la familia como en la sociedad, al brindarle el servicio de un centro de recreación e integración en el cual la persona responsable del adulto mayor podrá inscribirlo con el fin de brindarle una mejor asistencia mientras se encuentra trabajando o desarrollando otras actividades donde el adulto mayor no pueda participar activamente sin desvincularse de él. De esta manera el adulto mayor podrá realizar actividades que le ayuden psicológica, emocional, espiritual y motora, como, por ejemplo:

- Clases de Taichi, baile.
- Actividades recreativas y motivacionales, como juegos de mesa, etc
- Programa de integración familiar, entre otros.

La creación de valor para este plan de negocio lo podemos definir en los siguientes aspectos: a) modelo de ingreso, b) estructura de costos, c) Modelo de márgenes y d) Velocidad de uso de recursos:

De acuerdo a los estudios de la profesora Arbaiza (2014) quien dice en su libro administración y organización: “el foco está en los elementos claves que crean valor para el cliente y la empresa y la forma en que interactúan”:

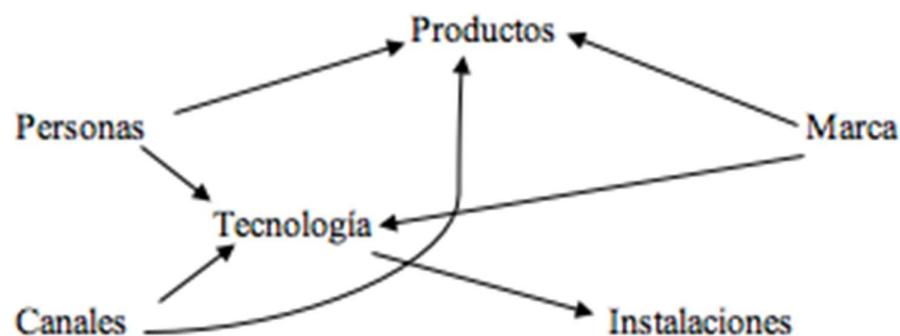


Figura 5. Elementos Claves que crean Valor y su Interacción

4.2. Objetivos del Plan Estratégico

Este plan de negocio busca velar por el adulto mayor ofreciéndole una amplia gama de programas y servicios que estimulen el desarrollo adecuado del adulto mayor; para ello se plantean los siguientes objetivos estratégicos:

- Impulsar, inspirar y alentar la autonomía del adulto mayor, a través de estrategias que le permitan discernir entre situaciones de dependencia y situaciones en las que puede valerse por sí mismo.
- Fortalecer la capacidad operativa, recursos humanos y logísticos tanto en la formación psicológica, social, técnica y habilidades blandas, para garantizar un óptimo desempeño en la inclusión social de las personas adultas mayores.
- Desarrollar una gama de servicios integrales e innovadores que permitan al adulto mayor mejorar sus habilidades cognoscitivas, motoras y mentales a fin de tener una calidad de vida adecuada.

4.3. Análisis Estratégico

Para desarrollar este punto es necesario comprender como está constituido el mercado y como son los clientes a los que planteamos llegar; de esta manera podemos identificar el mercado en el que deseamos competir para desarrollar una estrategia que nos permita permanecer en él.

Para ello se ve la necesidad de desarrollar un análisis FODA para establecer los elementos claves que nos permitan predecir diversos escenarios favorables o desfavorables.

Análisis FODA:

Fortalezas:

- Propuesta innovadora que integra las necesidades del adulto mayor y la persona responsable de su cuidado permanente con base a los lineamientos del DS Nro. 011-2011-MINDES.

- Atención cerca de la zona de residencia del cliente.
- Diversidad de servicios como alimentación personalizada con asistencia de nutricionista, personal calificado y especializado en geriatría, actividades recreativas, entre otras, brindándole al adulto mayor la libertad de elegir desde las actividades a realizar hasta el menú de la semana.
- Actividades y terapias que ayuden a reintegrar al adulto mayor a la sociedad y mejore su relación familiar.
- Infraestructura acorde las necesidades del adulto mayor.
- Horarios flexibles

Debilidades:

- Falta de prestigio por ser nuevos en el mercado.
- Falta de experiencia.
- Atención no permanente y servicio dirigido exclusivamente a adultos mayores que no requieran asistencia exclusiva.
- Costos y gastos elevados para un mercado en crecimiento en la zona de Lima Norte.

Oportunidades:

- Alta demanda y poca oferta en las zonas de Lima Norte.
- Mercado en crecimiento.
- Los familiares no buscan desligarse del adulto mayor, sin embargo, cuentan con poca disponibilidad de tiempo para la atención y sociabilización con el adulto mayor.
- Campañas de prevención enfocadas al adulto mayor, por ejemplo, vacunación anual contra la influenza.
- Crecimiento de la población del adulto mayor de acuerdo al informe de Pan American Helath Organization. Así mismo el UNFPA, de acuerdo a las proyecciones de INEI estima al 2050 la población de adulto mayores será de 8.7 millones.

Amenazas:

- Productos sustitutos (CIAM, CAM, clubs, asilos, enfermeras a domicilio)
- Aumento de la inactividad física y aislamiento social del adulto mayor, lo que puede generar incremento de enfermedades crónicas y requiera atención personalizada.
- Aumentos en los costos especializados en el adulto mayor.

De acuerdo a lo antes expuesto se realiza el siguiente análisis:

FO:

- Ofrecer servicios únicos en la zona (F1, F2, O1)
- Servicios diferenciados con actividades que contribuyan a la recreación e integración del adulto mayor (F1, F3, O3)
- Brindar ofertas complementarias que contribuyan a la experiencia del adulto mayor.

FA:

- Desarrollo de actividades acorde las necesidades del mercado (F1, F3, F4, F5, A1)
- Buscar la diferenciación mediante los servicios a ofrecer y el personal especializado.

DO:

- Protocolo en caso de emergencia, comunicación directa con entidades de salud (D2, D3, O2, O5)
- Desarrollo de la gestión en el cuidado del adulto mayor (D2, O1, O2)
- Llevar a cabo una estrecha relación con los proveedores para poder manejar costos competitivos que nos permitan establecer precios acordes al mercado.

DA:

- Análisis permanente del mercado y búsqueda de nuevas tendencias (D2, A1)
- Realizar una inversión significativa para implementar el negocio, así como en el área de marketing para dar a conocer el producto y permita reconocer nuestra ventaja competitiva frente a los otros productos existentes en el mercado.

Con el análisis FODA realizado podemos concluir que los elementos claves planteados dan soporte a la presente tesis, puesto que el servicio que se plantea no cuenta con competidores en el mercado actual, lo que permite ser una alternativa atractiva de los productos sustitutos existentes en el mercado

4.4. Entorno Indirecto

En este punto analizaremos los aspectos políticos legales, económicos, sociales y tecnológicos, que intervienen directa o indirectamente en nuestro plan de negocio.

4.4.1 Entorno Político Legal

El clima político explica en gran medida lo que sería el clima legal, por tanto, se explica en lo siguiente: a) fomento de la Competencia, b) antidiscriminación, c) protección al consumidor, d) regulaciones del gobierno central, e) regulaciones del gobierno regional y local

4.4.2 Entorno Económico

De acuerdo al artículo electrónico del diario El Peruano del 29 de abril del presente año señala que “el crecimiento económico del Perú sería de 5% al 2021, según el informe de Actualización del Marco Macroeconómico Multianual 2018-2021 (IAPM), del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). La mayor expansión permitirá reducir la pobreza a 18% en el 2021 y estabilizar la deuda pública en torno a 27% del producto bruto interno (PBI), resguardando la calificación del rating crediticio del país y el costo de financiamiento para las empresas y familias. Para el presente año, el PBI acelerará su ritmo de expansión a 3.6%, desde 2.5% en el 2017, principalmente por el aumento de la inversión pública en 17.5% y un mayor impulso a la inversión privada, que crecería 4.5%, un avance significativo respecto al año pasado, que se expandió 0.3%.”

Con ello podemos destacar que la economía del país se está proyectando positivamente lo que permitirá que las familias incrementen sus gastos en busca de mejorar su calidad de vida.

Esta misma afirmación la encontramos en el diario electrónico La República (2018) en la cual indica que el “PBI creció alrededor de 4,4% en el primer semestre del 2018”, lo cual resulta beneficioso para el desarrollo del negocio, pues un incremento en los ingresos familiares permitirá asignar mayores presupuestos en actividades diversas como en una membresía para el centro de recreación e integración del adulto mayor.

4.4.3 Entorno Social

De acuerdo a la información recaudada del censo 2017 realizado por el INEI el número de adultos mayores asciende a 845,138 y su proyección según la Población de las Naciones Unidas (UNFPA) estima que para el año 2050 el número de adultos mayores será 8.7 millones en el Perú.

Según Kachar (2010) el proceso de envejecimiento es una fase difícil para algunas personas que al comenzar esta etapa son consideradas como una carga al dejar de ser una fuente de ingresos para el hogar, o porque sus condiciones físicas van disminuyendo lo que genera que a veces se sientan menospreciados, inútiles o surjan diversas enfermedades entre ellas la depresión por lo que incrementa la necesidad de dependencia de su entorno para el día a día.

Asimismo, una solución inmediata que ven algunas familias es el recurrir a los asilos, donde los adultos mayores suelen ser olvidados, lo cual no está muy bien visto en nuestra sociedad. Esta medida es tomada muchas veces porque las personas que tienen a cargo la responsabilidad del adulto mayor ya no disponen de tiempo debido a las responsabilidades del día a día, el trabajo, incluso ahora se observa mayor participación de las mujeres en la oferta laboral, todos estos factores han generado que las personas se encuentren con menos tiempo para dedicarles a sus adultos mayores, por lo que se ven en la necesidad de contratar los servicios de terceros para el cuidado del adulto mayor dentro o fuera del hogar.

Por otra parte, cuando el cuidado es externo al hogar, es necesario evaluar cómo afecta dicha decisión en la salud del adulto mayor, quienes al sentirse alejados del núcleo familiar suelen desarrollar depresión al percibirse abandonados por sus seres queridos.

Entonces, la propuesta que presentamos es una variación al cuidado del adulto mayor, pues se plantea el uso de un centro de recreación e integración el cual contará con todos los elementos requeridos para atender las necesidades del adulto mayor mientras sus familiares se encuentran en sus respectivos trabajos o en actividades en la cual no los pueden involucrar, teniendo en cuenta que el adulto mayor retornará a su hogar a pernoctar.

4.4.4 Entorno Tecnológico

Este aspecto es más visible en el ámbito empresarial, quienes están más pendiente de los avances técnicos que contribuyan con el desarrollo de las empresas y los servicios que éstas brindan para mantenerse competentes dentro del mercado Almeida & Ciosak (2013)

Por lo antes expuesto, se puede decir que la tecnología en la salud es un componente importante como parte de las herramientas utilizadas a las variadas circunstancias y demandas durante el proceso de envejecimiento, que aplican los centros especializados como hospitales y clínicas, incluso se debería asumir que también se encontraría dicha tecnología en los asilos cuyo cuidado del adulto mayor son las 24 horas los 365 días al año y cuya modernización de la tecnología debería ser constante para brindar mejoras continuas en la salud física y emocional del adulto mayor.

Por tanto, en el caso de nuestro proyecto el uso de la tecnología está enfocado en actividades que se pueda ofrecer al adulto mayor para que éste se sienta más familiarizado con las redes sociales, las cuales representan hoy en día un medio de comunicación efectivo entre las personas. Por otro lado, se buscará la implementación de algunos equipamientos especializados ligados en ofrecer al adulto mayor seguridad cuando se encuentre fuera del ambiente doméstico, así como ayuda de técnicos(as) con especialización en geriatría, promoviendo la

movilidad, comunicación del adulto mayor ofreciéndoles nuevas oportunidades y desafíos que les permitan mantenerse activos y sentirse útiles dentro de la sociedad.

De acuerdo a la autora Merhy (2008), las tecnologías implicadas en el trabajo de la salud se pueden clasificar como:

- Leves: aquellas relacionadas con los lazos que se generan entre profesionales y usuarios, lo que se conoce como el desarrollo de vínculo y acogida. En este nivel se considera una herramienta muy utilizada para garantizar la calidad en el cuidado del adulto mayor.
- Leve–duras: Relacionadas a las clínicas médicas, psicoanalíticas, epidemiológica y el uso de folletos informativos, los cuales deben ser simples y de fácil comprensión que permita integrar los servicios, al adulto mayor y familia, permitiendo la construcción de un conocimiento multidimensional Barros, Santos, Gómez, & Erdmann (2012)
- Duras: Se refiere a estructuras organizacionales, equipamientos tecnológicos como por ejemplo dispositivos de sensores, que ayudan a detectar variaciones en la rutina en la homeostasis del adulto mayor, lo que permite que se pueda intervenir de manera oportuna ante cualquier emergencia

Para nuestro plan de proyecto se utilizan los tres tipos de tecnología, pues según explica Trentini & Gonzales (2000), los tres tipos de tecnología están conectadas y no se puede desligar una de la otra.

Para entender el entorno directo es necesario analizar las Cinco Fuerzas de Porter, lo que nos permitirá conocer cuál es el entorno del adulto mayor y alcanzar cualitativamente cuál es su potencial rentabilidad.

4.4.4.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores:

Según lo explicado en el Capítulo III: Estudio de Mercado se aprecia que el segmento del adulto mayor tiene tendencia a seguir creciendo lo que permitirá que la demanda para el tipo de negocio que proponemos se incremente generando de esta manera la aparición de nuevas

ofertas de servicios parecidos a la nuestra, aunque se debe considerar como una barrera importante de entrada a la dificultad de encontrar un local cuya distribución o área permita cumplir con los requisitos propuestos en nuestra tesis, porque en las zonas de mayor demanda las casas ya están construidas.

4.4.4.2 Rivalidad entre competidores

Se puede indicar que al ser un producto nuevo en la zona no se encuentra rivalidad entre competidores; sin embargo, al ser un producto novedoso y con una proyección de incremento en la demanda es probable que se pueda observar cierta rivalidad en un par de años. Las ofertas existentes ofrecen servicios limitados en horarios reducidos por lo que se establece que en la actualidad no existe en la zona a implementar nuestra propuesta, competidores con los cuales se pueda desarrollar una rivalidad.

Competidores del sector

4.4.4.3 Poder de negociación con los proveedores

La atención que se brinda a los adultos mayores debe ser a través de personal calificado, lo cual al ser pocos los profesionales especializados en este segmento, el poder de negociación se inclina hacia los proveedores según la dependencia que se requiera para los servicios a brindar a los adultos mayores.

4.4.4.4 Poder de negociación con los compradores

Se pudo identificar que el poder de negociación de los compradores es bajo porque es un mercado en crecimiento y no cuentan con información sobre el tipo de negocio que se propone. Así mismo se observa que forman parte de un mercado emergente por lo que las personas responsables del adulto mayor aspiran a brindarle una mejor calidad de vida, accediendo a propuestas novedosas y con alto valor para el adulto mayor.

4.4.4.5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Actualmente la amenaza de productos sustitutos reside en el cuidado que se le brinda al adulto mayor dentro de su propio hogar bajo el cuidado de un familiar o de una persona externa que contratan, la cual no necesariamente tiene conocimientos para cuidar o brindar un servicio adecuado al adulto mayor. Por otro lado, los pocos centros orientados al adulto mayor ofrecen servicios y horarios limitados por lo que no permite que el adulto mayor tenga un lugar de recreación con diversas actividades durante todo el día.

4.4.5 Oportunidades y riesgos

A continuación, se presenta los factores de oportunidad y riesgo externos que presenta la propuesta de tesis y su ponderación en relación con el éxito en su sector; así como la relevancia asignada en un valor de 1 a 4, siendo la calificación de la siguiente manera:

Oportunidades:

4 = Oportunidad principal

3 = Oportunidad leve

Amenazas

2 = Amenaza principal

1 = Amenaza leve

Tabla 22

Matriz de Evaluación de los Factores Externos Claves

Factores Externos Claves	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Oportunidades			
1. Hogares con algún miembro adulto mayor (43.8%)	0.10	4	0.40
2. 74,117 adultos mayores en el distrito de San Martín de Porras	0.08	4	0.32
3. Retiro del 95.5% del fondo de pensiones a partir de los 65 años	0.07	4	0.28
4. Crecimiento del PBI	0.08	4	0.32
5. Escasa oferta con servicios integrales para el adulto mayor	0.09	4	0.36
Amenazas			
1. Inestabilidad política en el país	0.30	1	0.30

2. Cambios climáticos que afectan la salud del adulto mayor	0.09	2	0.18
3. aparición de nuevos competidores	0.06	2	0.12
4. Desconocimiento y falta de interes del producto	0.07	2	0.14
5. Desconocimientos de los servicios que brindan	0.06	2	0.12
	1.00		2.54

Elaboración: Autores de esta Tesis

El resultado muestra que existe oportunidad de ingresar al mercado del adulto mayor en el nivel socioeconómico C1 (El grupo B es nuestro mercado potencial) Por otro lado, observamos los siguientes factores internos de oportunidad y riesgo para nuestra propuesta:

Tabla 23

Matriz de Evaluación de los Factores Internos Claves

Factores Internos Claves	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Oportunidades			
1. Actividades de recreación y servicios integrales especializados en el adulto mayor	0.20	4	0.80
2. Personal especializado en la atención del adulto mayor	0.10	4	0.40
3. Infraestructura diseñada para brindar confort y seguridad al adulto mayor	0.07	4	0.28
4. Local ubicado en Lima Norte el cual tiene alta tasa de adultos mayores en el NSE B	0.07	4	0.28
Amenazas			
1. Servicios poco conocidos por el adulto mayor y persona responsable de este	0.28	1	0.28
2. Se requiere de una inversión alta para llevar a cabo el proyecto	0.15	2	0.30
3. Personal especializado sin experiencia en el trato directo al adulto mayor	0.13	2	0.26
	1.00		2.60

Elaboración: Autores de esta Tesis

De acuerdo con el resultado obtenido se muestra que la propuesta cuenta con las fortalezas necesarias para ingresar al mercado.

4.4.6 Ventaja competitiva

El principal recurso será el personal especializado en la atención del adulto mayor, para el cual se realizará un proceso riguroso de selección, quienes a su vez tendrán capacitaciones continuas para mantener altos estándares de servicio.

El centro se especializará en brindar actividades de recreación, así como cuidados integrales al adulto mayor mientras sus familiares se encuentran en sus jornadas laborales. Además, contará con infraestructura moderna y con alta tecnología para garantizar el buen servicio al adulto mayor.

4.4.7 Propuesta estratégica

Cultura Organizacional:

Es la forma de cómo se llevará a cabo el liderazgo dentro de la organización, desde el estilo de comunicación, la forma de tomar las decisiones, los valores de la empresa, las relaciones entre sus trabajadores, etc.

Harrison (2004) define cuatro tipos de culturas organizacionales de las cuales para nuestro enfoque el que mejor se adapta es la organización orientada a las personas, pues al ser una empresa cuyo eje es el servicio al adulto mayor es mandatorio el compromiso y empatía que pueda generar cada uno de los empleados con nuestros clientes para de esta manera poder brindar un servicio diferenciado y contribuir positivamente con la integración del adulto mayor.

- **Misión:**

Mejorar la vida cotidiana del adulto mayor, al brindarle la alternativa de un centro de entretenimiento con servicios integrales que aporten positivamente en los factores emocionales, sociales y cognitivos, ofreciéndoles el mejor servicio.

- **Visión:**

Ser líderes en los servicios de entretenimiento y servicios integrales orientados al adulto mayor, reconocidos por nuestra responsabilidad hacia el adulto mayor y su entorno.

- **Valores:**

Responsabilidad: Capacidad de comprometerse y actuar correctamente ante cualquier situación. Tomar decisiones de manera consiente.

Respeto: Reconocimiento y valoración hacia las personas en todo momento.

Orientación hacia el cliente: Brindar asesoría y empatía hacia los clientes u otros miembros de la organización.

Integridad: Actuar correctamente en todo momento

Flexibilidad y adaptación al cambio: Facilidad de adecuarse a diferentes tipos de situaciones brindando un buen servicio en todo momento.

4.2.7 Modelo Canvas:

Para poder definir los factores claves se ve necesario desarrollar el modelo Canvas, el cual al ser un modelo de estrategia nos permite establecer los elementos esenciales para encontrar valor al plan de negocio que se plantea en la presente tesis

- Segmento de clientes:

Enfocado al adulto mayor de 60 a 75 años, autovalentes, del nivel socioeconómico B, que residen en Lima Norte, con tiempo disponible pues ya no pertenecen al PEA.

- Propuesta de valor: Brindar un ambiente dedicado al adulto mayor donde puedan encontrar servicios de recreación e integración que ayude a mejorar su calidad de vida.
- Canales: Los canales para utilizar serán a través del mismo centro de recreación e integración con el uso de folletería, medios digitales.
- Relación con el cliente: Se brindará una atención personalizada y controles periódicos sobre su desempeño en las diferentes actividades que realice el adulto mayor.
- Flujos de ingreso: Se realizará a través de los pagos de los paquetes los cuales podrán ser mensuales, trimestrales, semestrales o anuales; así como también ingresos por actividades adicionales no incluidas en los paquetes.
- Recursos claves: Los recursos claves que se contempla en el presente proyecto son personal especializado, infraestructura moderna acondicionada para el uso del adulto mayor.

- Actividades claves: Como actividades claves se encuentran los talleres, las actividades recreacionales de cada paquete, el control periódico al adulto mayor.
- Asociados clave: En los asociados claves tenemos al doctor quien hará la evaluación médica, las enfermeras quienes controlarán el desarrollo del adulto mayor, personal calificado para los talleres, la empresa proveedora de la movilidad para trasladar a los adultos mayores que contraten dichos servicios.
- Estructura de costos: En relación con la estructura de costos los puntos más resaltantes son los costos fijos, que corresponde a los recursos humanos, gastos por mantenimiento, seguridad, entre otros. Por otra parte, se cuenta con gastos variables, entre ellos se encuentra los gastos por insumo para el servicio de restaurante y cafetería. También se incluye los gastos de cuidadores formales, que corresponde a contratar un cuidador por cada diez adultos mayores. Además, se encuentran los gastos por marketing y del mismo modo los gastos de servicios básicos como es agua potable, energía eléctrica, línea de telefonía, servicio de cable y servicio de internet.

CAPÍTULO V. PROPUESTA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

5.1. Constitución de la Empresa

El plan de negocio de un centro de recreación e integración para el adulto mayor en Lima Metropolitana se proyecta para ser constituida como sociedad anónima cerrada, considerando que estará conformado por 4 accionistas y además para empezar no tendrá acciones inscritas en el Registro Público del Mercado de Valores, tal como está determinado en la Ley 26887, Ley General de Sociedades. Asimismo, consideramos estratégico que la denominación de la empresa sea “Guardería Años Maravillosos SAC” con domicilio en el distrito de Los Olivos cerca a los límites con los distritos de Comas y Puente Piedra

El objeto social del negocio es la prestación de servicio de guardería para adultos mayores, acorde a lo establecido reglamentariamente para un centro de atención de día, donde el adulto mayor puedan conseguir todas las facilidades de terapias, actividades ocupacionales, recreativas, culturales, de descanso y participación en actividades que les permita estimular las funciones físicas y mentales, para llevar una vida más alegre y sobre todo no se sientan solos y sus vidas no se vean afectadas por la soledad del hogar o las limitaciones para realizar las actividades que les agrada hacer en el día a día.

El capital social estará íntegramente suscrito y totalmente pagado en bienes dinerarios de 1,000 soles por cada integrante de los 4 que los conforman, en la tabla 28 se muestra los permisos y/o licencias necesarias para el funcionamiento del negocio.

Tabla 24

Costos de Gestión

Descripción	Costo (S/)
Permisos (Municipal, Indeci, otros)	50.00
Gastos Notariales	200.00
Inscripción en registros Públicos	44.82
Licencia Municipal	103.30
Total	398.12

5.2. Estructura Organizacional

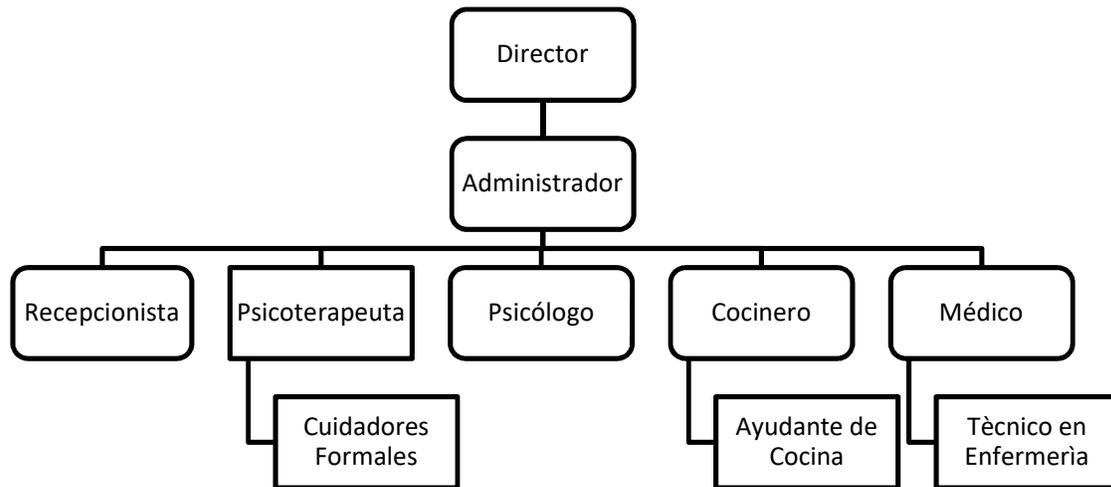


Figura 6. Organigrama del Centro de Recreación e Integración para el Adulto Mayor "Años Maravillosos"

Elaboración: Autores de esta Tesis

5.2.1 Médicos

Un médico ha de prestar un mínimo de 3 horas semanales por cada 10 pacientes en centros de menos de 100 personas. A continuación, se resume las principales funciones a realizar por el médico del centro: a) Hacer la identificación médica a cada usuario nuevo, llenar la historia médica y certificaciones profesionales, en que contarán las indicaciones de tipo de vida acorde a la rehabilitación necesaria, y el tratamiento a seguir si hiciese falta, b) atender las necesidades asistenciales de los usuarios, c) liderar el programa de movilización y rehabilitación de los usuarios con ayuda de los fisioterapeutas, d) máximo responsable de su departamento médico, en el caso de que el centro no pueda tratar debidamente a los usuarios, deberá derivarlos a un centro hospitalario o de salud y e) formar parte de la comisión de supervisión y seguimiento del personal de atención del AM en cuanto a las necesidades asistenciales y de la vida diaria de los residentes.

5.2.2 Auxiliar de enfermería

Apoya al usuario de la residencia en la realización de las actividades de la vida diaria, como hacer cumplir los horarios de consumo de medicación, supervisión de las actividades sociales, aplicación de cremas, están al tanto de detectar cualquier cambio en la salud física o mental y ejecutar aquellos trabajos encaminados a su atención personal. Además, se ocupan de la higiene, limpieza, comida de los usuarios, servicios auxiliares, comunicar las incidencias, entre otras.

5.2.3 Fisioterapeutas

La presencia de este profesional es necesaria al menos 3 horas en semana por cada 10 pacientes en centros. Asimismo, el fisioterapeuta realizará los tratamientos y técnicas rehabilitadoras que se prescriban, participará a veces en el equipo multiprofesional del centro, para hacer el seguimiento y la evaluación de la aplicación de tratamiento que realice, conocer, evaluar e informar y cambiar, en su caso, la aplicación del tratamiento de su especialidad, entre otros.

Por otra parte, es importante mencionar que la presencia de un fisioterapeuta especializado en gerontología permite reforzar el estado físico como psíquico del adulto mayor, lo que conlleva a mejorar la salud del AM, porque les permite salir de su monótona rutina e interactuar socialmente, de ese modo se logra elevar la vitalidad y autoestima del AM Asishogar (s.f)

5.2.4 Psicólogo

Ayuda al cliente en realización de la valoración neuropsicológica, en el diagnóstico emocional y conductual de la persona y elaboración del correspondiente informe psicológico. Marcará los objetivos terapéuticos y evaluar los programas de psicoestimulación individual y grupal, en colaboración con el personal técnico con su seguimiento de intervención.

5.2.5 Nutricionista

Deben de abordar una serie de problemas que actualmente se observan en las residencias de ancianos, donde en muchos casos no se propone una alimentación correcta, equilibrada y adaptada a las distintas necesidades nutricionales de los adultos mayores. Esto incluye el servicio de asesoramiento nutricional con la creación y/o validación de menús, ofreciendo una atención personalizada y aportando soluciones a las necesidades específicas que puedan surgir.

5.2.6 Cocineros

Como responsable de la alimentación del establecimiento, se encargará de la organización, distribución y coordinación de todo el personal que está a cargo de la cocina, así como de la elaboración y condimentación de las comidas, de acuerdo al menú del día y regímenes alimentarios proporcionados por el nutricionista. Los auxiliares de cocina, pinches y camareros si los hubiese, trabajarán bajo la supervisión del cocinero jefe y realizarán las tareas asignadas según el puesto de cada uno de ellos.

5.2.7 Limpieza

Se preocupará de realizar las tareas propias de limpieza de los ambientes de la guardería y zonas comunes procurando ocasionar tan pocas molestias como pueda a los residentes. Además, comunicará a su jefe inmediato las incidencias que se produzcan en el desarrollo de sus tareas, así como las averías, deterioros y demás.

5.2.8 Recepcionista / asistente

Sus funciones son la recogida y libramiento de correspondencia, atención al público, orientación al público, atención de llamadas, vigilancia de los puntos de ingreso y tareas de portería.

5.2.9 Administración

El responsable administrativo estará a cargo de las actividades propias del departamento entre las que se encuentran las transcripciones de libros de cuentas corrientes, revisión de estados financieros, redacción de correspondencia propia, liquidaciones de nóminas, control financiero, entre otras.

5.3. Gestión Personal

Estará a cargo del Gerente general quien además deberá establecer las políticas relacionados a la organización, bajo un estricto cumplimiento de las normas generales y específicas relacionados a las guarderías, por tanto, es también su obligación de velar porque estos se cumplan.

5.3.1 Reclutamiento y selección

Este será un servicio tercerizado para lo cual se les facilitará un plan de requerimiento de personal que resulte de la consolidación de los requerimientos de los jefes de cada área. Este plan contemplará los requisitos necesarios, las características de los candidatos, desarrollados bajo un análisis de acuerdo a la tarea a ejecutar, donde y como se van a realizar, por un periodo de prueba de 3 meses.

5.3.2 Tercerización de servicios

En cuanto al personal de selección de personal, mantenimiento, seguridad, lavandería, y personal a cargo de los diferentes talleres de recreación, serán servicios tercerizados, por tratarse de actividades que se ejecutan de forma parcial en el día o porque son muy especializados. Además, por el riesgo de presentarse una alta rotación y de ese modo evitar mayores gastos.

5.3.3 Estructura Remunerativa

Está compuesto básicamente por personal en planilla, por orden, por servicio y terciarizado. En planilla estarán la mayoría del personal de confianza, el personal administrativo, el personal técnico de enfermería, cocinero, ayudantes de cocina, entre otros. Por otro lado, se va contratar personal por orden de servicio, se trata personal que será contratado por medio tiempo entre ellos se encuentra el médico, contador, nutricionista y psicólogo. Además, se va terciarizar algunos servicios por tratarse de actividades especializadas, entre ellos se encuentran el servicio de clases de gimnasia, mantenimiento, seguridad y soporte TI.

Los montos remunerativos fueron definidos usando como referencia la lista elaborada por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo: “Perú: Remuneración promedio mensual, mínima y máxima de jóvenes profesionales técnicos, según familia de carreras, 2017” que muestra los ingresos promedio de los profesionales y técnicos del país. Los montos que ofrecemos están por encima del promedio.

Tabla 25

Remuneración promedio mensual para profesionales y técnicos

Familia de carreras universitarias	Ingreso promedio	Rango
Medicina	S/ 4 072	De S/ 2 700 a S/ 7 600
Marketing	S/ 3 575	De S/ 1 200 a S/ 6 900
Economía	S/ 3 574	De S/ 1 300 a S/ 6 800
Otras Carreras de Administración	S/ 3 562	De S/ 1 300 a S/ 6 600
Investigación Operativa	S/ 2 740	De S/ 1 400 a S/ 4 400
Familia de carreras técnicas	Ingreso promedio	Rango
Administración de Empresas	S/ 2 017	De S/ 1 100 a S/ 3 300
Administración de Servicios Turísticos, Hotelería y Gastronomía	S/ 1 744	De S/ 1 000 a S/ 2 900
Tecnología Médica	S/ 1 347	De S/ 900 a S/ 2 000
Secretariado	S/ 1 316	De S/ 900 a S/ 1 800
Enfermería	S/ 1 298	De S/ 900 a S/ 1 800

Fuente: MTPE - OGETIC - OE - Planilla Electrónica 2017. Información al 59% de los trabajadores con educación superior, sector privado 72% y sector público 47%.

Tabla 26

Estructura Remunerativa del Personal

Cargo	Remuneración mensual bruta	Essalud	Asignación familiar	Costo laboral mensual	Gratificación	CTS	Costo laboral
En planilla							
Director	6,000.0	600.0	85.0	6,685.0	6,000.0	3,300.0	89,520.0
Administrador	3,500.0	350.0	85.0	3,935.0	3,500.0	1,925.0	52,645.0
Fisioterapeuta	2,500.0	250.0	85.0	2,835.0	2,500.0	1,375.0	37,895.0
Técnico de Enfermería.	2,000.0	200.0	85.0	2,285.0	2,000.0	1,100.0	30,520.0
Cocinero	2,000.0	200.0	85.0	2,285.0	2,000.0	1,100.0	30,520.0
Trabajador social	2,000.0	200.0	85.0	2,285.0	2,000.0	1,100.0	30,520.0
Recepcionista	1,500.0	150.0	85.0	1,735.0	1,500.0	825.0	23,145.0
Ayudante de Cocina	1,200.0	120.0	85.0	1,405.0	1,200.0	660.0	18,720.0
Por orden de servicio							
Médico	3,000.0	-	-	3,000.0	3,000.0	-	39,000.0
Contador	2,500.0	-	-	2,500.0	2,500.0	-	32,500.0
Nutricionista	2,000.0	-	-	2,000.0	2,000.0	-	26,000.0
Psicólogo	2,000.0	-	-	2,000.0	2,000.0	-	26,000.0
Terciarizado							
Profesores de Gimnasia	4,800.0						57,600.0
Mantenimiento	1,500.0						18,000.0
Vigilantes	1,500.0	-	-	-	-	-	18,000.0
Soporte TI	600.0						7,200.0

Elaboración: Autores de esta Tesis

CAPÍTULO VI. PLAN DE MARKETING

En el plan de marketing del presente trabajo, vamos a describir la segmentación de mercado, el marketing estratégico, el posicionamiento de valor, el marketing mix y el presupuesto que se va a invertir dentro del plan de trabajo.

6.1. Objetivos

Dentro del plan de marketing se tienen los siguientes objetivos:

Tabla 27

Matriz de Indicadores Claves

Objetivo	KPI	Medición
Obtener una facturación superior a S/ 1,178,000.0 en el primer año	Ingreso Bruto	Facturación por venta
Obtener una contribución de 33.63%	Mg %	Contribución / Ingreso Bruto
Cobertura de 0.396% de la población del adulto mayor de la zona objetivo	Cobertura %	Adultos mayores que usan el servicio/ Adultos totales objetivo
Tener un crecimiento promedio de clientes nuevos de 7 % anual	Crecimiento % respecto al mes anterior	Nuevos clientes del mes actual / nuevos clientes del mes anterior
Tener un 90 % de fidelidad de clientes	Cantidad de personas que usan el servicio mensual	Clientes que usan el servicio en el mes actual / mismos clientes que usaron el servicio el mes anterior

Elaboración: Autores de esta Tesis

6.2. Segmentación de Mercado

El servicio va a ser dirigido a las personas adultos mayores que residen en los distritos de Lima Norte, porque de acuerdo con Ysla (2017), la población de Lima tiene una tendencia de crecimiento hacia el norte por un mayor desarrollo de viviendas a diferencia de los otros zonas.

Además, menciona que el centro comercial Mega Plaza se encontrará en el centro de Lima Norte dentro de 50 años.

Las variables que se usaron en la segmentación de mercado para ubicar al público objetivo son los siguientes:

- Geográfica: El local se ubicará en el distrito los Olivos por tratarse de uno de los distritos más concurridos por la población de Lima Norte de lima metropolitana, además porque ahí concurren varias de las principales vías de los distritos aledaños.
- Demográfica: Edad entre 35 a 50 años
- Género: Masculino y femenino
- Ciclo de vida: Casados, solteros, divorciados, con o sin hijos, que por lo menos estén en responsabilidad de algún adulto mayor (gestor de fondos)
- Ocupación: Personas que laboran fuera de casa y tienen actividades extracurriculares
- Psicográficas: Clase Social NSE B que puedan hacer el pago del servicio.
- Estilo de vida: Adultos mayores con vida activa, que quieran tener interacción con otras personas y quieran desarrollar actividades físicas, psicológicas y salir de la rutina.
Personalidad: Personas socialmente activas
- Ocasiones: Pueden ser para asistencias diarias, periódicas y por única vez.
- Beneficios: Calidad de vida y confianza.

6.3. Marketing Estratégico

- Estrategia de competitividad: Una estrategia de diferenciación segmentada, la finalidad es ofrecer una elevada ventaja percibida del servicio, justificando una sustancial prima en el precio, normalmente dirigido el servicio a un selecto segmento del mercado (nicho).
- Estrategia de crecimiento: Se va a enfocar en la instalación de un establecimiento para el servicio de recreación del adulto mayor en los distritos de mayor cantidad demográfica

y con un índice de crecimiento del adulto mayor. Por otra parte, el reto es ganar la confianza con la finalidad que puedan ayudar para aumentar la demanda del servicio.

- Estrategia de diferenciación: La empresa debe generar servicios exclusivos donde el consumidor aprecie el valor agregado que se tiene.

Se tomará estas estrategias:

- Actividades únicas: Se van a realizar actividades que normalmente no realizan como el Thai chi con personal especialmente capacitados, donde el adulto mayor se mantendrá en forma.
- Accesibilidad en los precios: Se van a tener planes mensuales, trimestrales, semestrales y anuales, con diferentes tipos de precios y servicios para que, según el gestor de fondo, pueda adquirir el servicio que más se lo que desea adquirir.
- Originalidad: El servicio innovará y evolucionará su atención según el requerimiento del adulto mayor y al desarrollo de nuevas técnicas de mejora de calidad de vida, siempre enfocado en el adulto mayor, donde los clientes no tendrán un servicio monótono en el transcurso del tiempo.

6.4. Posicionamiento de Valor

- Asesoría 360: El servicio no solo brindará asesoría al adulto mayor, sino también al gestor de fondo, para poder tener una sinergia con respecto a la calidad de vida y necesidades del adulto mayor. Por otro lado, en el caso del adulto mayor, las asesorías serán respecto a su alimentación, salud, relaciones con el resto de las personas, mientras que, en la asesoría del gestor de fondo, será respecto a las condiciones de vida que le deben dar al adulto mayor, como interactuar con ellos y especialmente como gestionar sus ingresos respecto al gasto que debe realizar sobre el adulto mayor el cual es responsable.

- Servicio de capacitación a responsables del servicio: Todo el personal encargado del cuidado del adulto mayor será periódicamente capacitado. El mercado actual ofrece personal que tiene capacitaciones sin certificados oficiales, donde solo toman cursos cortos en institutos o cursos ofrecidos por el ministerio de salud. El personal responsable del servicio que ofrecemos va a ser correctamente certificados y capacitados para el correcto cuidado del adulto mayor. No solo el personal de cuidado directo del adulto mayor va a ser el capacitado, el resto del personal, tanto operativo como administrativo, van a tener las capacidades del servicio del cuidado del adulto mayor.
- Servicio de asistencia personal: El servicio de cuidado, a diferencia del resto del mercado, va a tener un servicio y cuidado especial dependiendo de los clientes, donde cada uno tiene personalidades y necesidades diferentes al resto.

6.5. Marketing Mix

6.5.1 Estrategia de producto

Público consumidor: Son los adultos mayores de ambos sexos de Lima Norte de Lima Metropolitana, que no tienen un espacio donde pasar los días cuando los familiares responsables se encuentren fuera de sus hogares.

Público cliente: Son los **responsables de los adultos mayores** que residen en Lima Norte y que pertenecen al sector socioeconómico B.

Lanzamiento interno: Nuestra metodología para estudiar la demanda del servicio está basado en una encuesta realizada en uno de los centros comerciales más concurridos por los pobladores de Lima Norte.

6.5.2 Estrategia de precio

Se va tener una estrategia de precio segmentada, donde se ofrecerán tarifas y paquetes según la necesidad e ingresos del gestor de fondos.

Se van a ofrecer tarifas básicas, intermedia y Premium, en paquetes mensuales, trimestrales, semestrales y anuales, con renovaciones con precios especiales para mejorar el precio y retener a los clientes.

6.5.3 Estrategia de plaza

Estratégicamente se viene eligiendo Lima Norte de Lima metropolitana por tener una de las mayores poblaciones, ya que su densidad demográfica es la mayor en Lima, donde la calidad de vida del adulto mayor no es de las mejores, y no tienen los servicios como salud y transporte en condiciones adecuadas.

6.5.4 Estrategia de promoción

Para el responsable del adulto mayor:

- Se va difundir a través de redes sociales y E-mails.
- Se otorgarán precios especiales por volumen de personas, como, por ejemplo, si se inscriben 3 personas juntas, tiene beneficios en precio o servicios adicionales sin costo.

Para el adulto mayor:

- Se realizarán campañas presenciales en fechas específicas para incentivar el uso del producto como promociones con precios de oferta.
- Se ofrecerán un día de experiencia gratuito para conocer las bondades del servicio.
- Una de las formas más efectivas de promoción tanto para el adulto responsable como el adulto mayor es la comunicación boca a oído, donde estas personas estarán comentando o comunicando nuestro servicio a través de sus experiencias vividas en el centro de recreación e integración.

6.5.5 Estrategia de retención

Se establecerán estrategias de retención para el adulto mayor entre ellos:

- Ofrecer descuentos en los precios según la antigüedad del adulto mayor en el uso del servicio.
- Celebrar los cumpleaños de los adultos mayores para crear un ambiente familiar.

- Se otorgarán puntos vida por cada 100 soles de servicio, los cuales podrán ser canjeados por suvenir que llevarán la marca del negocio, vales de comida, bebidas, un día gratis para recibir el servicio.
- Se crearán talleres creativos para premiar a los mejores en presencia de familiares y de ese modo permitir un mayor acercamiento de los AM con sus seres queridos.

6.6. Presupuesto de Marketing

Contempla la creación o diseño de la página web y mostrar las bondades del servicio, el cual será realizado un mes antes de iniciar el servicio. Por otra parte, por cada año de operaciones se va invertir 7200.0 soles, que será empleado para la administración de la página web y la impresión de brochure.

Tabla 28

Presupuesto para Marketing

Actividad	Periodo										
	Diciembre	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Creación de página web	1,500.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Administración de página web		2,400.0	2,400.0	2,400.0	2,400.0	2,400.0	2,400.0	2,400.0	2,400.0	2,400.0	2,400.0
Impresión de brochure + volanteo		4,800.0	4,800.0	4,800.0	4,800.0	4,800.0	4,800.0	4,800.0	4,800.0	4,800.0	4,800.0
Total (S/)	1,500.0	7,200.0									

Elaboración: Autores de esta Tesis

La tabla 27 muestra cómo se distribuir las acciones de marketing del plan de negocio, el cual conste de lo siguiente:

- Se va a realizar una página web informativa, donde describiéramos la empresa, su misión, visión y valores.
- También detallaremos los servicios ofrecidos y fotos de los mismos.
- Usaremos una agencia para actualizar la información de nuestro plan de negocio el cual tendrá un gasto anual de S/. 2,400.

- Otro gasto serían los materiales como brochures y flyers para volantear en diversas zonas de lima norte, donde haremos conocer del servicio que ofrecemos y los diversos planes.
- En total se hará una inversión de S/. 73,500.

6.7. Participación de Mercado y Retención de Adultos Mayores

De acuerdo a la proyección del crecimiento poblacional del adulto mayor entre el 2017 al 2020, se estima que este será de 3.75% anual. Por otra parte, por tratarse el presente proyecto de un nuevo negocio no se cuenta con un porcentaje histórico de deserción de adultos mayores en el mercado actual, por lo que se asume que podría ser aproximadamente del 10% del total de clientes respecto a los tres planes propuestos. Por lo tanto, considerando los anteriores parámetros, las estrategias de marketing y fidelización, la participación de mercado del proyecto “Años Maravillosos” se estima viable iniciando con el 0.16% de la población potencia en el primer año con un crecimiento promedio anual de 33.85% y a partir del segundo año con un crecimiento promedio anual del 7% lográndose llegar en el año 10 con una participación de mercado del 0.396%, equivalente a 160 adultos mayores con respecto al mercado potencial.

Tabla 29

Participación de Mercado del Proyecto

Año	Cantidad	Porcentaje de participación de Mercado
1	90	0.223%
2	96	0.238%
3	103	0.255%
4	110	0.273%
5	118	0.292%
6	126	0.312%
7	135	0.334%
8	145	0.358%
9	155	0.383%
10	165	0.409%

Elaboración: Autores de esta Tesis

Para retener al adulto mayor se van a aplicar las siguientes acciones:

- Abordar las necesidades de los clientes: Se va a escuchar a los clientes, preguntar un feedback sobre el servicio, que está bien y que necesita mejorar.
- Ser proactivo con el servicio al cliente: Los servicios no van a mantenerse siempre igual, vamos a ir cambiando para así satisfacer las necesidades de los clientes.

Usar incentivos basados en la actividad anterior: En lugar de ofrecer descuentos y promociones no focalizados, indaga en el historial de compras del cliente y crea un vínculo entre los incentivos que ofreces con productos y servicios que son importantes para ellos. El establecimiento de un vínculo con los productos favoritos del cliente no sólo fortalecerá la participación de este, sino que también le mostrará que has hecho una investigación y realizado un esfuerzo extra para renovar la conexión de ellos con el servicios

Implantar un programa de fidelización: Un programa de fidelización ofrece a los clientes una nueva oportunidad de beneficiarse sobre el servicio como por ejemplo días o semanas adicionales gratis, ofrecerles servicios adicionales gratis y así mantenerlos a largo plazo

6.8. Resumen del Capítulo

La estrategia de marketing para incrementar la demanda del servicio se reduce en ofrecer servicio de buena calidad, por tanto siendo el lugar elegido Lima Norte de Lima metropolitana, es empezar con la difusión del servicio en los principales centros comerciales como es plaza norte y mega plaza, donde la gran mayoría de concurrentes provienen de Lima Norte; además de otros lugares de gran concurrencia como son las iglesias y parques recreacionales; además confiamos más en el marketing de boca oreja por ser más efectiva, para lo cual es importante satisfacer las necesidades de los adultos mayores. Para lograr con las metas y cumplir con los indicadores va depender mucho de lograr el primer año el crecimiento de 33.85% anual, lo que equivale a conseguir dos adultos mayores por mes, lo cual indica que se trata de un resultado conservador.

CAPÍTULO VII. PLAN DE OPERACIONES

Nuestra propuesta de valor está enfocada en mejorar la calidad de vida del adulto mayor que se vive en Lima Norte. Siendo una de las mayores problemáticas de Lima la movilización, es importante tener los servicios de atención en un lugar cercano a sus viviendas que brinde el servicio de distracción y confort que el adulto mayor necesita, así mismo el nivel de ingresos familiares en Lima Norte permite tener las posibilidades de buscar nuevas formas de entretenimiento.

7.1. Estrategia de Operaciones

La estrategia de operaciones está enfocada en las acciones que permitan un adecuado uso de los recursos orientados a satisfacer las necesidades de los clientes en el largo plazo y la satisfacción en el servicio brindado de nuestros empleados.

7.2. Misión

- Ser una empresa con calidad en el apoyo directo al adulto mayor, para inspirar y alentar su autonomía.
- Brindar el servicio a las familias en la asistencia al adulto mayor proporcionándole calidad de vida.
- Empresa líder en servicios de asistencia a sus necesidades básicas al adulto mayor proporcionándole calidad de vida, con el respaldo de personal especializado y empleo de métodos innovadores.

7.3. Visión

- Ser la empresa líder en el mercado de servicios para la asistencia del adulto mayor
- Ser reconocida como empresa estratégica para las familias en el cuidado del adulto mayor
- Ser reconocida como empresa solidaria e innovadora en la asistencia a la sociedad asumiendo el cuidado del adulto mayor.

7.4. Valores

- Responsabilidad: Cumplir con todas las obligaciones; asimismo de presentarse algún suceso inesperado tomar las decisiones adecuadas.
- Colaboración: Lo más probable es que en el desarrollo del servicio se presenten hechos que no estén cubiertos por el servicio; sin embargo, de acuerdo a la magnitud y costo que pueda implicar, la empresa estará en condición de ayudar y servir de manera desinteresada.
- Integridad: Actuar éticamente para hacer con rectitud y apego a los principios de la organización
- Compromiso: La formación y capacitación de los colaboradores de la empresa permitirán poner al máximo de sus capacidades para cumplir con nuestros clientes directos (adulto mayor) e indirectos (familiares y entorno) la satisfacción de sus necesidades de acuerdo al servicio ofrecido de manera oportuna.
- Diversidad: La eliminación de políticas de actitudes exclusivas, prejuiciosas y discriminativas mostrando aperturas, tratos igualitarios a todos y sobre todo profesionalismo.

7.5. Objetivos

Estos se enmarcarán en:

- Calidad del servicio: Se basa en brindar un servicio que satisfaga sus necesidades no solo a los usuarios (adulto mayor) sino también a los familiares. Por ser personas con necesidades particulares una de otra tiene necesidades muy exigentes en relación con lo que esperan obtener, estos clientes están muy interesados en evaluar el valor que aportará el servicio que buscan. El objetivo es tener un porcentaje del 90% de clientes satisfechos para eso se usarán encuestas, libros de reclamaciones y el seguimiento y monitoreo después del servicio.

Costos

- **Puntualidad:** Objetivo: Los costos deben ser competitivos de acuerdo con el ingreso promedio de la población equivalente a 1,940 soles por mes, se espera que los familiares no se desplacen grandes distancias, ya sea para acompañar a su adulto mayor o para que el personal del centro de recreación e integración pueda recogerlo. Usaremos como indicador el número de tardanzas al llegar o al recoger.
- **Flexibilidad:** Está basado en los procesos de adaptación de nuestros clientes y los trabajadores, estos podrán medirse a través de entrevistas y encuestas que midan: a) resistencia al cambio, b) las respuestas adecuadas de los requerimientos de los consumidores, c) capacidad de superar cambios normativos (restricciones en el proceso) y d) disposición a los cambios tecnológicos

7.6. Políticas

Las políticas servirán como base fundamental para alcanzar los objetivos de operaciones, estas estarán en base a la estrategia general de la empresa que involucra a los colaboradores como a los clientes.

7.6.1 Políticas del proceso

7.6.1.1 Alta participación del cliente

Para el servicio que se brindará a los adultos mayores se busca trabajar con ellos involucrándolos en las descripciones de sus necesidades, formando así un valor clave en la configuración de sus necesidades, lo cual permitirá a conseguir el compromiso y la fidelización.

7.6.1.2 Flexibilidad de recursos

La flexibilidad será mostrada de dos formas interna y externa, la primera es de carácter funcional que permitirá adaptarse a la demanda y optando por funciones polivalentes, trabajo en equipo y los cambios que en el carácter funcional sede.

La externa está orientada a las formas de contratación que permitirá ajustar el volumen de trabajo a la contratación que podrá ser permanente, temporal, consultorías.

7.6.1.3 Prestación de servicios

Estos se darán en dos áreas, dentro de las instalaciones y fuera de ellas, para las internas deberán estar implementadas de acuerdo con los servicios descritos y cuando se den fuera de las instalaciones, (p.ej. recojo de los clientes en sus domicilios) el cliente deberá contar con los servicios básicos de seguridad y limpieza.

7.6.2 Políticas de capacidad

7.6.2.1 Un lugar adecuado y ergonómico

En lo que respecta a las actividades, ambientes, mueblería y equipos estarán acorde a las características fisiológicas, anatómicas, psicológicas y capacidades del adulto mayor, teniendo en cuenta que se trata de una persona independiente en sus quehaceres cotidianos.

7.6.2.2. Con accesos y vías adecuadas

Desde el ingreso a la guardería y en todo el establecimiento estarán contemplados los accesos y vías con todas las rampas y elementos que permitan ofrecer la mayor seguridad para el tránsito de adultos mayores.

7.6.2.3 Cercanía a las casas de los clientes

La guardería está proyectada para estar ubicado en un lugar céntrico de Lima Norte, donde no exista alta concentración de ruido y tengan accesos para llegar fácilmente. La ubicación se muestra en la figura 10

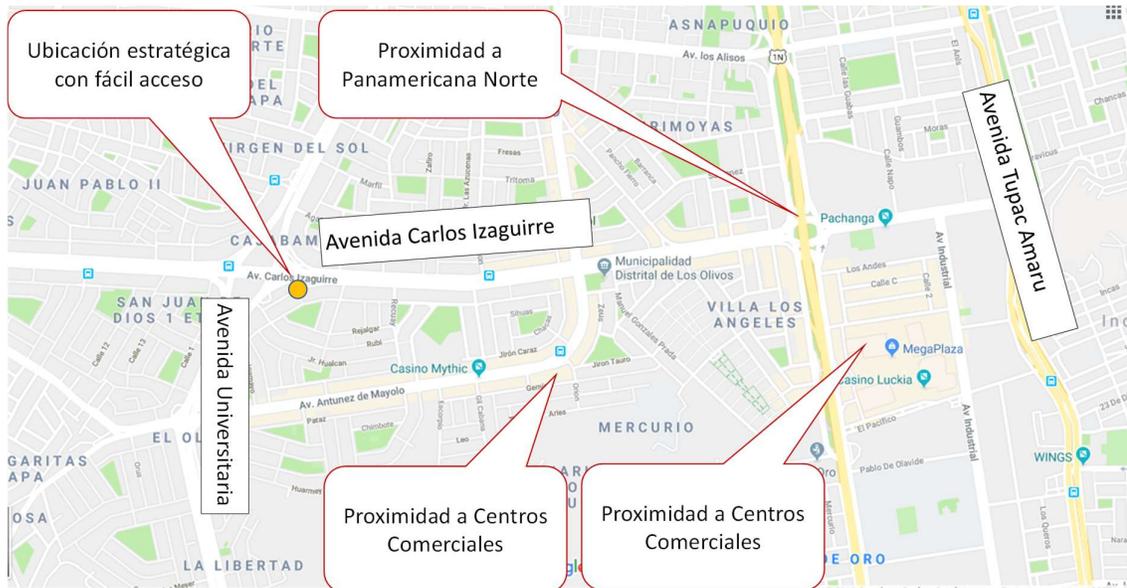


Figura 7. Plano de ubicación del centro de recreación “Años Maravillosos”

Elaboración: Autores de esta Tesis

7.6.3 Políticas de Inventario

7.6.3.1 De las suministradas por el centro

La cantidad de personal de la guardería destinado para un número de adultos mayores estará acorde a lo que indica el reglamento publicado por el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2018), por tanto, existirá un máximo número de capacidad tanto de personal y la infraestructura, con la finalidad de cumplir con la calidad del servicio y sobre todo garantizar el cumplimiento de lo ofrecido a los clientes. Por otra parte, la capacidad del establecimiento estará publicado en cada ambiente previamente certificada por las entidades competentes.

7.6.3.2 De las Suministradas por los Clientes

La información que brinde el cliente es de absoluta reserva, el cual debe ser veraz y completa para los fines que la ley obliga para establecimientos como es la guardería de adultos mayores. Por otra parte, la información que será almacenada automáticamente en nuestra base de datos, podrá ser actualizada o modificada según el cliente lo solicite, ya sea para cambio de domicilio, responsable del adulto mayor u otros motivos.

7.6.4 Políticas Personales

7.6.4.1 De los Establecidos para Trabajadores del Centro

Para un mejor desenvolvimiento y cumplimiento de las leyes laborales, las políticas de los trabajadores se resume en lo siguiente: a) El personal contará con un horario de ingreso y salida, el cual deberá ser cumplido y registrado por las veces que tenga que ingresar y salir del establecimiento, b) el horario de refrigerio estará programado para cada personal, de tal modo, no se descuide la atención al adulto mayor, c) La asistencia a las capacitaciones por parte del personal es obligatoria y serán dentro del horario de trabajo y d) Todos los trabajadores que laboran directamente con la empresa tendrán las licencias que les corresponden según lo indicado por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2014).

7.6.4.2 De los establecidos con otras empresas o instituciones (outsourcing).

La política establecida con otras empresas serán las mismas que resulten de lo contemplado en cada cláusula del contrato, de ese modo se garantiza la calidad y cumplimiento del servicio.

7.6.5 Políticas de Calidad

Las políticas de calidad para la empresa están determinadas por tres elementos básicos: a) La empresa, b) el escenario donde se desarrolla la empresa y c) el cliente objetivo, por tal motivo es importante la comunicación de los clientes y

7.6.5.1 Comunicación con los clientes

De acuerdo a las recomendaciones de GERICARE (2015), a continuación, se establece los siguientes puntos a tomar en cuenta para una buena comunicación con los clientes: a) Hablar claramente y establecer contacto visual, b) tener en cuenta los problemas de salud del adulto mayor que puedan influir para hablar, c) comunicarse en ambiente donde exista poco ruido y el adulto mayor haga menor esfuerzo para escuchar y comprender el mensaje, d) no empezar con mensajes importantes al inicio del dialogo, e) la preguntas y oraciones planteadas al adulto

mayor deben ser cortas y f) siempre ofrecer un determinado tiempo para que el adulto mayor pueda responder.

7.6.5.2 Mejora Continua

Para lo cual cada fin de semana se tendrá el feedback de cada personal, con lo que se logrará mejora cada día la atención en el servicio y también la reducción de los riesgos. Por otra parte, el personal debe tomar nota de cualquier incidente o alerta que pudiera ser motivo de discusión y evaluación.

7.7. Planificación de operaciones

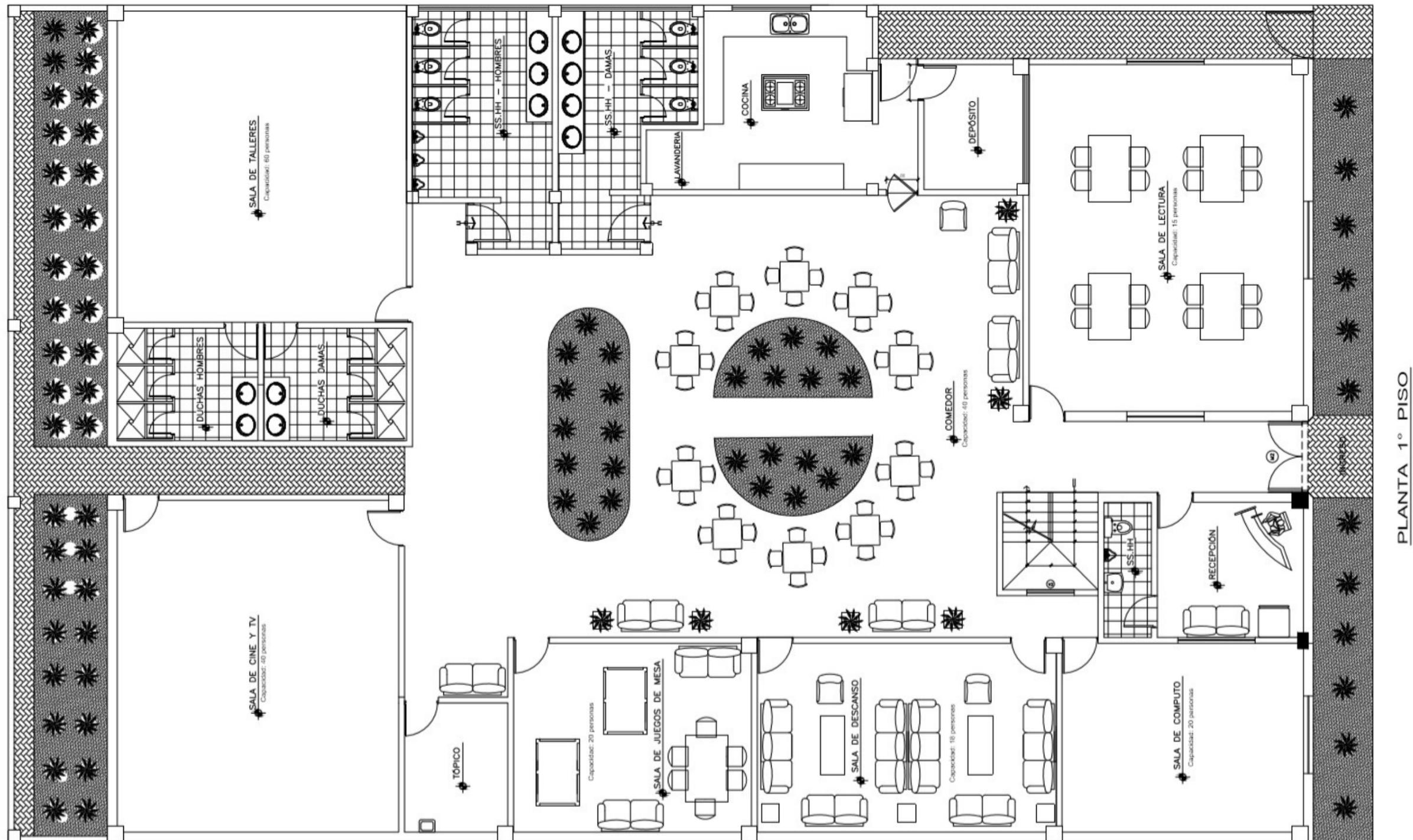
7.7.1 Procesos (Mapa de Procesos)



Figura 8. Mapa de Procesos del Proyecto

Elaboración: Autores de esta Tesis

7.7.2 Infraestructura



PLANTA 1° PISO

Figura 9. Plano en Planta Primer Piso del Establecimiento "Años Maravillosos"

Elaboración: Autores de esta Tesis

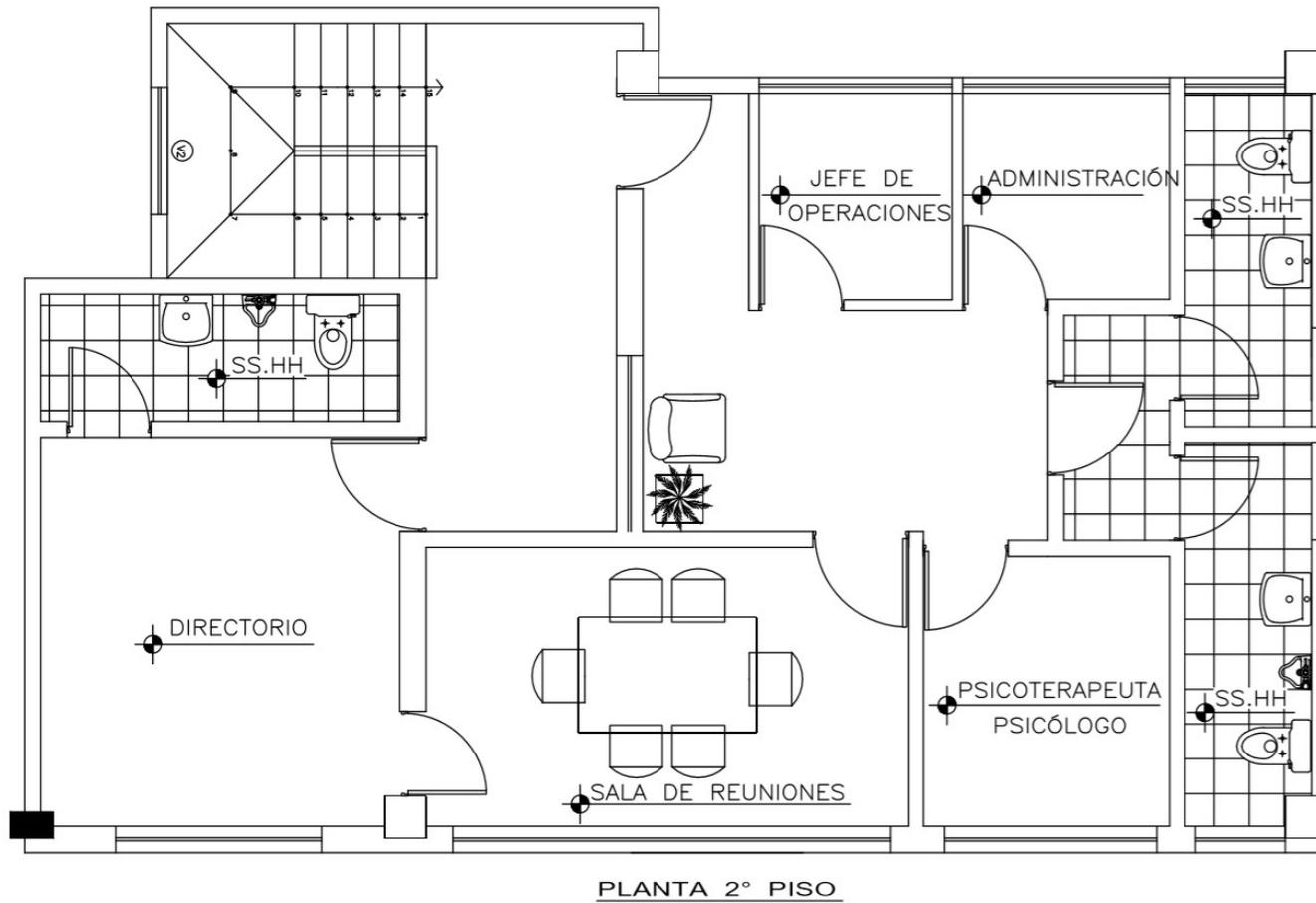


Figura 10. Plano en Planta Segundo Piso del Área Administrativa Establecimiento “Años Maravillosos”

Elaboración: Autores de esta Tesis

- Poseer inteligencia emocional: El personal debe mostrar honestidad con el entorno laboral y los clientes

El personal con las características descritas anteriormente debe ser profesional técnico acreditado por instituciones oficiales, el centro en el futuro promoverá la capacitación y actualización para el personal con vínculo laboral.

7.7.5 Servicios

Los servicios que se ofrecerán a los adultos mayores son:

- Actividades con juegos de salón, se contará con un espacio específicamente para juegos de mesa, habilitadas con dos mesas de billar y una mesa para otros juegos que resulte del interés del adulto mayor.
- Actividades físicas, que permitan permanecer activos, cuiden la salud del AM y mantengan movilidad, para el cual se tendrá habilitado un ambiente específico con una capacidad de 60 personas
- Actividades de jardinería, se contará con un experto en cuidado de plantas para que el adulto mayor pueda tener la habilidad de proteger plantas y así sienta que sus días fueron productivos, por ejemplo, una de las actividades sería el tratamiento de plantas denominados Bonsai, etc.
- Espacios de Lectura, se tiene previsto la habilitación de una sala de lectura con textos que se adapten a los adultos mayores; asimismo periódicos del día y revistas de interés.
- Terapias de rehabilitación, se va contar con psicoterapeutas quienes son los especialistas para que el adulto mayor mantenga un pensamiento positivo y una vida dinámica.
- Sala de cine y Tv, en este espacio se va a presentar las mejores películas que ofrezcan alegría y reflexión para que los adultos mayores mantengan un comportamiento optimista; asimismo, también en este espacio se podrá ver diversos canales de TV con las últimas noticias y eventos internacionales que son de gran interés para los AM.

- Sala de internet, es importante hoy que los AM estén familiarizados con las computadoras y sepan navegar, esto les permite estar a la altura de los niños, jóvenes y adultos ya sea para comunicarse o compartir cualquier tipo de información, para lo cual se va tener cursos de uso de tecnologías de TI los más empleados en la actualidad, los cuales estarán a cargo de especialistas en la materia.
- Atención médica, es importante hacer seguimiento a la salud de los AM y sobre todo poder prevenir cualquier tipo de mal que se pueda presentar, por lo que se contará con un médico de medicina general para realizar pruebas como es medir la presión, la temperatura, atender a consultas, entre otros. Asimismo, de acuerdo a la magnitud del caso o a la necesidad de la intervención de un especialista el médico podrá sugerir al AM a donde recurrir.
- Alimentación, es muy importante que el AM maneje una dieta adecuada para evitar cualquier tipo de complicaciones, dependiendo del mal o su historial alimenticio, por lo que el servicio incluye tres variedades de platos en el almuerzo, todos ellos bajo estricto control de salubridad y acorde a las sugerencias del nutricionista, quien día a día debe elaborar una lista de comidas sanas y acorde a la evaluación de todos los AM que se encuentren en el establecimiento.

7.7.6 Proceso de prestación de servicio:

La prestación de servicios como propuesta de valor está enfocada en mejorar la calidad de vida del adulto mayor, esta tarea tendrá éxito en los productos que ofreceremos iniciando por un local agradable acorde con las necesidades y limitaciones con servicios exclusivos para los clientes. Asimismo; acorde con esta idea la salud física y emocional de los adultos mayores es parte del valor agregado que ofreceremos, teniendo en cuenta que hoy las personas viven más que antes, a continuación, se detalla lo que consideramos como los procesos básicos para los clientes:

- **Inscripción y admisión:** Este proceso se iniciará con la solicitud del cliente, donde deberá indicar sus datos personales pero indispensables su edad. En este debe indicar que servicio que desea recibir y los horarios. Seguidamente deberá pasar una evaluación psicológica y médica con el objetivo de evaluar su capacidad para direccionar sus actividades físicas e intelectuales. Por otro lado, los diagnósticos serán procesados y remitidos en un informe, donde se indicará la escala de valoración en que la persona puede valerse por sí misma (auto valencia).
- **Forma de pago:** Estos podrán realizarse en la caja de la institución en forma mensual, con lo que se asegura los recursos para el funcionamiento de la institución, se podrá considerar también pagos a través de transferencias bancarias y pagos por tarjetas de crédito.
- **Programaciones de actividades:** Se debe tener el programa de actividades que se desarrollaran durante el mes, detallando los nombres de los encargados del curso, número de participantes, materiales necesarios. Se deberá tener en cuenta la capacidad mínima y máxima, de haber una mayor solicitud, el encargado de la actividad deberá gestionar mayores recursos para evitar en lo posible que el solicitante sea excluido. Al finalizar la actividad se deberá realizar una encuesta de satisfacción y se solicitará una retroalimentación con los participantes. Las rutinas deberán ser por un lapso no mayor de 90 minutos con descansos de entre clases de 30 minutos, los que serán usados para descansos.

7.7.7 Áreas de Soportes:

Para el buen funcionamiento se deberá tener el soporte de otras áreas para que las operaciones tengan éxito.

7.7.7.1 Estrategia de TI

Los cambios en el mercado del adulto requieren tener información rápida de nuestros colaboradores y clientes con el objetivo de aprovechar las oportunidades presentes y anticipar cambios futuros. Entonces la estrategia de TI en el “Centro de Recreación e Integración para el Adulto Mayor” está orientada a la generación de valor, a partir de la utilización de las tecnologías para alcanzar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

La estrategia planteada para TI se desarrollará bajo los siguientes criterios: a) Colaborar con el cumplimiento de las metas estratégicas, b) Otorgar información que mejore los procesos a fin de obtener una visión más clara para la toma de decisiones y c) Optimizar el trabajo del personal administrativo y especialistas.

En tal sentido, definiremos las acciones en relación con el cumplimiento de estos objetivos de TI

- Objetivo 1: a) Proporcionar ambientes de enseñanza colaborativos e incentivar entornos de servicios direccionados al bienestar efectivo de derechos del adulto mayor, b) creación de contenidos digitales de enseñanza, c) Formulación, diseño e implementación de una plataforma virtual de colaboración, d) implementación de la plataforma de información audiovisual.
- Objetivo 2: a) Robustecer el sistema ecológico de todos los actores que estén relacionados con la enseñanza especializada en temas generales para el adulto mayor, b) formulación, diseño e implementación de plataforma web para la asociación de especialistas, c) formulación, diseño e implementación de plataforma web para el desarrollo de contenidos
- Objetivo 3: a) Colaborar con la toma de decisión estratégica de la institución basada en datos e información de manera oportuna, b) formulación, diseño e implementación de arquetipo de gobierno de información, c) formulación, diseño e implementación de

soluciones de analítica de datos e información de los Servicios integrados al adulto mayor.

- Objetivo 4: a) Mecanizar los procesos y procedimientos de la organización, sobre la base de una infraestructura y servicios tecnológicos acorde a las necesidades de la organización, b) formulación, diseño e implementación del sistema de gestión documentaria, c) formulación, diseño e implementación del sistema económico financiero.

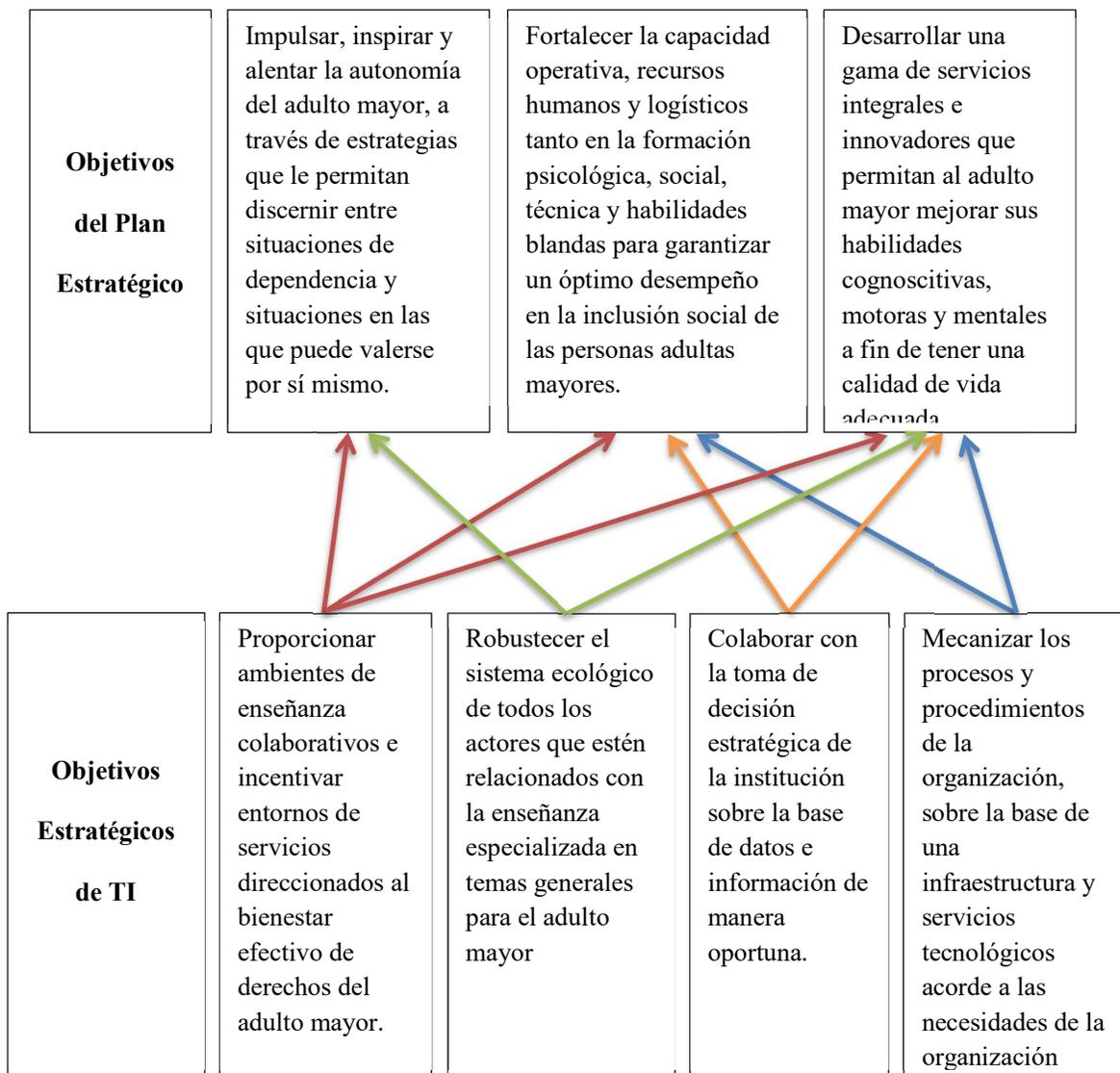


Figura 12. Estrategia de TI alineada con el Plan Estratégico Organizacional

Elaboración: Autores de esta Tesis

7.7.7.2 Logística:

Deberá estar pendiente de las necesidades de los recursos a los que se tendrá que hacer seguimiento y control desde su pedido hasta la entrega de los productos solicitados. Entre los mayores recursos a emplear se encuentran los insumos para el restaurante y cafetería, los materiales para el mantenimiento del local en cuanto a limpieza, los diarios y revistas que deben estar al día en las salas de lectura y los diferentes útiles de necesidad de las áreas administrativas.

7.7.7.3 RRHH:

El área de RRHH deberá estar pendiente de las necesidades requeridas para la atención satisfactoria de los clientes. Para esto deberá tener diseñado el perfil necesario para cada puesto. Por otra parte, esta labor estará a cargo de un tercero en vista que la estrategia es evitar que exista una alta rotación del personal, por lo que habrá incentivos para los trabajadores y además las remuneraciones estarán acorde al promedio del mercado laboral.

7.7.7.4 Mantenimiento:

Esta área juega un factor importante ya que estará a cargo del servicio de limpieza, electricidad, jardinería, vigilancia, mueblería, etc. Por tanto, el administrador estará en permanente coordinación con el esta área para que cuente con los materiales al día y se cumplan los estándares de calidad para que los AM se encuentren satisfechos al recorrer cada espacio del establecimiento.

7.7.8 Horarios

Según el estudio de mercado al Adulto Mayor y sus familiares (Ver anexos) se preguntó qué actividades son las que le gustaría hacer, concluyéndose que estas son en orden de preferencia

los juegos de mesa, el baile, la jardinería y gimnasia y con esta información se desarrollaron las actividades y horarios.

El servicio contará con dos horarios A y B para las diversas actividades del día, de ese modo el AM podrá elegir aquel que más se adapte a sus necesidades, el desenvolvimiento de cada mes nos permitirá ir modificando el horario, hasta llegar al punto en el cual los adultos mayores se encuentren satisfechos con todos los horarios. Por otra parte, es importante mencionar que dentro de los horarios A y B no están contemplados la sala de descanso, la sala de lectura, la sala de juegos de mesa y las horas libres del centro de cómputo, en caso los adultos mayores deseen comunicarse con algún familiar o enviar cualquier mensaje por medio de las redes sociales.

Tabla 30

Horario A de Talleres

Horas	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
6:00 a 7:00	Ingreso	Ingreso	Ingreso	Ingreso	Ingreso
7:00 a 8:00	Aeróbicos	Jardinería	Taller de computo	Baile	Jardinería
8:00 a 9:00	Jardinería	Taller de computo	Aeróbicos	Jardinería	Baile
9:00 a 10:100	Baile	Taichi	Jardinería	Aeróbicos	Aeróbicos
10:00 a 11:00	Terapia	Aeróbicos	Baile	Taller de computo	Terapia
11:00 a 12:00	Película Programada	Terapia	Película Programada	Terapia	Película Programada
12:00 a 13:00			Almuerzo		
13:00 a 14:00					
14:00 a 15:00	Jardinería	Aeróbicos	Aeróbicos	Terapia	Taller de computo
15:00 a 16:00	Taichi	Baile	Baile	Aeróbicos	Jardinería
16:00 a 17:00	Taller de computo	Jardinería	Jardinería	Baile	Aeróbicos
17:00 a 18:00	Terapia	Película Programada	Terapia	Película Programada	Taller de terapia

Elaboración: Autores de esta Tesis

Tabla 31

Horario B de Talleres

Horas	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
6:00 a 7:00	Ingreso	Ingreso	Ingreso	Ingreso	Ingreso
7:00 a 8:00	Consulta médica	Consulta médica	Consulta médica	Consulta médica	Consulta médica
8:00 a 9:00	Aeróbicos	Jardinería	Taller de computo	Baile	Jardinería
9:00 a 10:100	Taller de computo	Jardinería	Jardinería	Terapia	Aeróbicos
10:00 a 11:00	Terapia	Película Programada	Película Programada	Película Programada	Película Programada
11:00 a 12:00	Jardinería	Aeróbicos	Aeróbicos	Jardinería	Taller de computo
12:00 a 13:00			Almuerzo		
13:00 a 14:00					
14:00 a 15:00	Taller de computo	Jardinería	Jardinería	Baile	Aeróbicos
15:00 a 16:00	Taichi	Terapia	Baile	Aeróbicos	Jardinería
16:00 a 17:00	Película Programada	Película Programada	Terapia	Película Programada	Terapia
17:00 a 18:00	Baile	Jardinería	Jardinería	Baile	Aeróbicos

Elaboración: Autores de esta Tesis

7.7.9 Planos

EL plano de distribución del local se muestra en las figuras 11 y 12, el cual se divide en dos partes: a) Primer piso, aquí se encuentra gran parte del área que equivale a 1,000 m², considerando todas las áreas para la buena atención del AM, de acuerdo a lo que establece la norma que es de 6 m² por cada adulto mayor, el establecimiento tiene la capacidad de acoger a 167 adultos mayores, en el plano se describe cada área y la capacidad de adultos mayores que pueden hacer uso de dichas áreas, b) Segundo piso, aquí se encuentra toda la parte administrativa del personal, por lo que no era necesario la implementación de un ascensor, en vista que los adultos mayores no tienen la necesidad de recurrir a estas áreas y de ser el caso, el personal administrativo debe bajar para atender la consulta o queja del adulto mayor.

Por otra parte, se cuenta con dos accesos al establecimiento tal como indica la norma A 0.90 del reglamento nacional de edificaciones.

7.7.10 Capacidad

En cuanto a la capacidad de cada área según lo que establece el Reglamento nacional de Edificaciones (2006), para el presente proyecto se ha considerado necesario seguir las indicaciones de la norma, por medio del cual se establecieron el aforo por cada ambiente, bajo esta base se elaboró la tabla 35 para ofrecer mayores detalles de lo que exige la normativa para establecimientos de adultos mayores por cada ambiente, la capacidad que pueden tener los ambientes según el área que le corresponda, de ahí resulta que con 412.5 m² de ambientes cubriendo su máxima capacidad podría llegar a cobijar a 226 adultos mayores en un mismo horario; sin embargo este no se da en la práctica, porque por cada 6m² debe existir un adulto mayor.

Tabla 32

Aforo por cada Ambiente del Establecimiento para el Adulto Mayor “Años Maravillosos”

Ambiente	m2/Unidad	Índice	Capacidad (N° personas)	Parcial (m2)
Comedor	60	1.5 m2/persona	40	60
Cocina	20	10.0 m2/persona	2	20
Oficina	50	10 m2/persona	5	50
Sala de Lectura	67.5	4.5 m2/persona	15	67.5
Sala de Baile	60	1.0 m2/persona	60	60
Sala de Computo	30	1.5m2/persona	20	30
Sala de descanso	35	2 m2/persona	18	35
Vestuarios, camerinos	20	3 m2/persona	7	20
Juegos de Salón con mesas	30	1.5 m2/persona	20	30
Sala de cine y TV	40	1 m2/persona	40	40
Total			226	412.5

Elaboración: Autores de esta Tesis

7.7.11 Seguridad

El establecimiento cuenta con los accesos y pisos indicados en la norma A 0.90 del RNE (2006) para asilos. Asimismo, contará con los pasamanos en las áreas que lo requiera. Además, es importante señalar que por cada 10 adultos mayores tendrán una persona que estará al tanto de su desenvolvimiento dentro del establecimiento. También, el establecimiento va contar con un

personal de seguridad que estará a cargo de velar por la seguridad del recinto, previo control de las personas que ingresan a visitar o de los responsables de los adultos mayores que vienen a recoger a su familiar adulto mayor.

7.7.12 Aspectos legales

De acuerdo a la Norma A.090 del reglamento nacional de edificaciones se ha determinado las áreas correspondientes y por otra parte se viene cumpliendo lo establecido por la norma, donde indica que por cada adulto mayor se debe contar con 6 m², por lo que la capacidad máxima del establecimiento es de 135 adultos mayores. Además de cumplir con lo establecido en la Ley N°30490, Ley de la persona adulta mayor (2018)

7.7.13 Costos y presupuesto.

Los gastos de principal importancia son la adquisición de local, implementación y permisos, para nuestro caso se tiene una inversión inicial de S/ 185,392.0 para cubrir los ocho primeros meses, en vista que al noveno mes se empieza a generar utilidades. Mayor detalle de los montos contemplados se mostrarán en el análisis financiero.

Con lo expuesto se tiene claro cuáles son las preferencias, gustos, actividades, capacidad de gasto del Adulto Mayor, concluimos en la viabilidad del plan de negocios. Así mismo la estrategia y el personal que deberá estar involucrado en el negocio tendrán un papel importante.

CAPÍTULO VIII. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

En este capítulo se desarrolla la el análisis económico y financiero del proyecto, en el cual se determina las demandas mínimas para lograr que el proyecto sea rentable; asimismo se recurre a los parámetros financieros como VAN, TIR y el análisis de sensibilidad para poder determinar la viabilidad del proyecto

8.1. Supuestos de Evaluación

Moneda; de acuerdo al reporte de inflación setiembre 2018 del BCRP la tasa de inflación tendencial anual pasó de 2.0 por ciento en diciembre 2017 a 2.1 por ciento en agosto 2018, por lo que se espera que la inflación a fines del 2018 se ubique alrededor del 2.2 por ciento y de 2.0 por ciento para el 2019.

Plaza; según los resultados del último censo 2017 publicados por el INEI el crecimiento de la población promedio interanual en el Perú fue de 1.0%, la proporción de adultos mayores en Lima pasó de 9.8% a 12.7%, lo que significa un incremento anual de 0.29%. Por otra parte, se estima que la población de adulto mayor se incrementará de 3'229,876 en el 2017 a 3'593,054 en el 2020, que equivale a un crecimiento anual de 3.75%

Estacionalidad; por lo general los adultos mayores deciden recurrir a un centro del adulto mayor por situaciones difíciles que atraviesan, ya sea por sentirse solos, por la carga que pueden representar a sus familiares o por recomendaciones de personas allegadas; por lo tanto, no es posible determinar que exista una mayor tasa de adultos por algún periodo del año en particular de acuerdo al estudio realizado por Ramos B. (2014).

IGV y Renta; según la SUNAT el impuesto general a las ventas se aplica a todo el ciclo del negocio, desde su producción hasta su distribución, orientado para que sea asumido por el consumidor final que equivale al 18%, que resulta de aplicar la tasa de 16% en las operaciones gravadas del IGV y 2% por el impuesto de promoción municipal. Por otro lado, el impuesto a la renta en el régimen general hasta el 2014 era de 30%, entre el 2015 al 2016 fue de 28% y a

partir del 2017 de 29.5% hasta la actualidad, en cambio para las MYPEs el impuesto a la renta en la actualidad, para utilidades hasta los 15 UIT es del 10% y para mayores al 15% es de 29.5% de las utilidades antes del impuesto.

8.2. Horizonte de Evaluación

Según el reporte del INEI (2017) de Población de Adultos Mayores (Tabla 8), en los distritos de interés hay 242,726 Adultos Mayores, el 21% de estos son de clase económica B siendo 50,972 y de estos solo el 79.3% es el mercado potencial. Entonces el mercado potencial equivale a 40,421 adultos mayores, que viene a ser el público cliente, el proyecto está diseñado para cubrir inicialmente 0.16% con un crecimiento anual de 33.85% en el primer año hasta cubrir el 0.215% del mercado. A partir del segundo año hasta el décimo año se espera mantener el 7% de crecimiento de forma sostenible en vista que el mercado es bastante amplio.

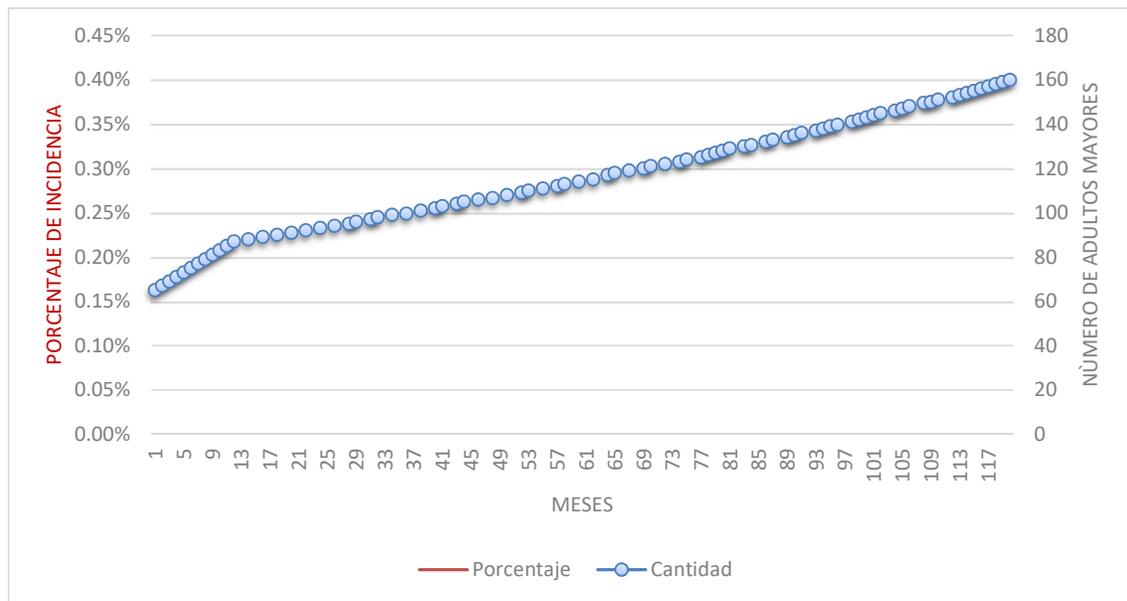


Figura 13. Ciclo de Vida del Proyecto

Elaboración: Autores de esta Tesis

8.3. Inversiones

El monto de inversión inicial para emprender el presente proyecto es de capital propio y se ha estimado en S/ 228,196.5, que está compuesto por activos fijos tangibles, Activo fijo intangible y capital de trabajo, como se puede apreciar en la tabla 36

Tabla 33

Inversión inicial

Inversiones	Costo Total (S/)	%
Remodelación y muebles	90,000.0	39.4%
Intangibles	73,560.0	32.2%
Capital de Trabajo	64,636.5	28.3%
Total de Inversiones	228,196.5	100.0%

Elaboración: Autores de esta Tesis

8.3.1 Inversiones en Activo Fijo

Los activos fijos en el cual está proyectado invertirse están compuesto por muebles, equipos y materiales, que servirá para la implementación de los talleres, las salas de entretenimiento, las oficinas de atención, la cocina, el comedor, la seguridad y el mantenimiento del local, esta inversión será para lograr 7% de crecimiento. En vista que el local será alquilado y sera reajustado de acuerdo a la inflación anual, este deberá poseer todos los acabados necesarios para su amueblamiento y equipamiento, en la tabla 37 se puede apreciar el flujo de inversiones y en la tabla 38 se muestra las depreciaciones en los 10 años para el cual está proyectado el negocio.

Tabla 34

Flujo de Inversiones

Inversiones	Año										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Inversión fija											
Muebles	70,000.0	-	6,689.6	7,157.9	7,659.0	8,195.1	8,768.7	4,599.3	4,921.2	5,265.7	5,634.3
Remodelación	20,000.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	90,000.0	-	6,689.6	7,157.9	7,659.0	8,195.1	8,768.7	4,599.3	4,921.2	5,265.7	5,634.3

Elaboración: Autores de esta Tesis

Tabla 35

Depreciación

Inversiones	% Depreciación anual	Año										
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Depreciación												
Muebles	10%		7,000.0	7,669.0	8,384.8	9,150.6	9,970.2	10,847.0	11,307.0	11,799.1	12,325.7	12,889.1
Remodelación	10%		2,000.0	2,000.0	2,000.0	2,000.0	2,000.0	2,000.0	2,000.0	2,000.0	2,000.0	2,000.0
Total		-	-	9,669.0	10,384.8	11,150.6	11,970.2	12,847.0	13,307.0	13,799.1	14,325.7	14,889.1

Elaboración: Autores de esta Tesis

8.3.2 Inversiones en Activo Intangible

Está compuesto por la garantía que implica el alquiler del local. Por otra parte, el activo intangible incluye el gasto del personal administrativo (director y administrador), quienes estarán encargados de la implementación del negocio y las estrategias de marketing para captar los primeros clientes en un periodo de 4 meses.

Tabla 36

Amortización

Inversiones	Año											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Intangibles												
Gastos Preoperativos		7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0
Total	-	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0

Elaboración: Autores de esta Tesis

8.3.3 Capital de Trabajo

Para determinar el capital de trabajo se recurre al método del déficit acumulado máximo, porque considera la posibilidad de emplear los ingresos y egresos reales como parte de las ventas y/o compras de insumos, con la finalidad de financiar parte de los egresos proyectados. Además, este método consiste en determinar el flujo de efectivo a través de los ingresos menos los egresos del negocio para un determinado tiempo. Por otra parte, se debe tomar en cuenta que una vez que se verifique que los ingresos superan a los egresos, entonces se considera como capital del trabajo al mayor déficit de caja acumulado, aquel monto del flujo de efectivo final anterior al periodo en el cual el flujo efectivo fue positivo. Por tanto, según la tabla 40 se

observa que en el mes diez el flujo de efectivo resulta ser positivo, por lo que se considera como capital de trabajo el monto de flujo de efectivo final de mes nueve por el monto de S/ 64,636.5

Tabla 37

Flujo de efectivo para Determinar el Capital de Trabajo

Rubro	Año 1											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
INGRESOS	83,958.3	86,541.7	89,125.0	91,708.3	94,291.7	96,875.0	99,458.3	102,041.7	104,625.0	107,208.3	109,791.7	112,375.0
Ventas	83,958.3	86,541.7	89,125.0	91,708.3	94,291.7	96,875.0	99,458.3	102,041.7	104,625.0	107,208.3	109,791.7	112,375.0
EGRESOS	98,068.0	98,611.1	99,154.2	101,281.6	101,825.0	102,368.6	102,912.4	103,456.3	105,584.3	106,128.5	106,672.8	107,217.2
Costos variables												
Cuidadores formales, 1 x 10 usuarios	11,088.0	11,088.0	11,088.0	12,672.0	12,672.0	12,672.0	12,672.0	12,672.0	14,256.0	14,256.0	14,256.0	14,256.0
Insumo para Cocina	7,800.0	8,040.0	8,280.0	8,520.0	8,760.0	9,000.0	9,240.0	9,480.0	9,720.0	9,960.0	10,200.0	10,440.0
Costos fijos												
Operativos & mantenimiento	6,900.0	6,900.0	6,900.0	6,900.0	6,900.0	6,900.0	6,900.0	6,900.0	6,900.0	6,900.0	6,900.0	6,900.0
Planillas	49,830.0	49,913.1	49,996.2	50,079.6	50,163.0	50,246.6	50,330.4	50,414.3	50,498.3	50,582.5	50,666.8	50,751.2
Marketing	600.0	600.0	600.0	600.0	600.0	600.0	600.0	600.0	600.0	600.0	600.0	600.0
Otros gastos	21,850.0	22,070.0	22,290.0	22,510.0	22,730.0	22,950.0	23,170.0	23,390.0	23,610.0	23,830.0	24,050.0	24,270.0
DIFERENCIA (L-E)	-14,109.7	-12,069.4	-10,029.2	-9,573.2	-7,533.4	-5,493.6	-3,454.0	-1,414.6	-959.3	1,079.9	3,118.9	5,157.8
Flujo de efectivo	-14,109.7	-12,069.4	-10,029.2	-9,573.2	-7,533.4	-5,493.6	-3,454.0	-1,414.6	-959.3	1,079.9	3,118.9	5,157.8
Saldo inicial		-14,109.7	-26,179.1	-36,208.3	-45,781.5	-53,314.9	-58,808.5	-62,262.6	-63,677.2	-64,636.5	-63,556.6	-60,437.7
Flujo de efectivo final	-14,109.7	-26,179.1	-36,208.3	-45,781.5	-53,314.9	-58,808.5	-62,262.6	-63,677.2	-64,636.5	-63,556.6	-60,437.7	-55,279.9

Elaboración: Autores de esta Tesis

8.4. Políticas de Precio

Los precios que se plantea para el servicio esta resumido en tres presentaciones, servicio básico, servicio intermedio y servicio Premium. Cada servicio ofrece ciertas ventajas en cuanto a los servicios de alimentación, transporte, actividades recreacionales y atención médica, motivo por el cual los precios ofrecidos para cada servicio varían; sin embargo, cabe indicar que el precio diario a diferencia entre los 3 tipos de servicio se diferencia en aproximadamente ocho soles.

Tabla 38

Política de Precios del Servicio

Servicio	Descripción	Servicios		
		Básico	Intermedio	Premium
	Menú completo: Entrada, Segundo, Postre y refresco			
Alimentación	01 opción	X	X	X
	02 opciones		X	X
	03 opciones			X
Transporte	Taxi Particular			X
	Juegos de mesa	X	X	X
	Curso de jardinería			X
Actividades	Sala de Tv/Cine/Internet	X	X	X
	Baile	X	X	X
Recreacionales	Clases de computación		X	X
	Aeróbicos		X	X
	Gimnasia			X
Atención médica	Básica	X	X	X
	Especializada		X	X
Monto Mensual		S/. 1,100.00	S/. 1,300.00	S/. 1,500.00
Monto Diario		S/. 44.00	S/. 52.00	S/. 60.00

Elaboración: Autores de esta Tesis

8.5. Flujo Operativo

Considerando que la inflación se encuentra alrededor del 2.2% anual, según indica el reporte de inflación de setiembre del BCRP (2018), entonces se ha visto la necesidad de considerar para la variación de precios del servicio el mismo porcentaje de inflación, debido a que gran parte del porcentaje de inflación resulta de la variación de los precios de los productos.

Tabla 39

Proyección y Precios del Servicio

Tipo de servicio	Precio mensual									
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Básico	1,100.0	1,122.0	1,144.4	1,167.3	1,190.7	1,214.5	1,238.8	1,263.6	1,288.8	1,314.6
Intermedio	1,300.0	1,326.0	1,352.5	1,379.6	1,407.2	1,435.3	1,464.0	1,493.3	1,523.2	1,553.6
Premium	1,500.0	1,530.0	1,560.6	1,591.8	1,623.6	1,656.1	1,689.2	1,723.0	1,757.5	1,792.6

Elaboración: Autores de esta Tesis

8.5.1 Ingresos

Los ingresos son como resultado de la demanda y el precio del servicio que forma parte de las ventas. Además, los ingresos resultaran específicamente por el servicio de recreación ofrecido al adulto mayor. De acuerdo al estudio de mercado se ha visto la necesidad de ofrecer el servicio en tres categorías, el básico, intermedio y Premium, cada categoría trae consigo ciertas bondades en el servicio, de ahí resulta el precio para cada uno.

En la tabla 43 se muestra los ingresos para cada categoría, de acuerdo a la encuesta realizada al adulto mayor y al responsable del adulto mayor, el 32.29% estaría optando por el servicio básico, el 39.58% por el intermedio y el 28.13% por el premium.

Tabla 40

Resumen de los Ingreso

Servicio	Año									
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso (\$/)										
Básico (32.29%)	380,376.2	391,493.1	427,275.6	466,328.6	508,951.0	555,469.2	606,239.1	661,649.3	722,124.1	788,126.2
Intermedio (39.58%)	466,252.4	567,148.4	618,985.8	675,561.1	737,307.4	804,697.3	878,246.6	958,518.4	1,046,126.9	1,141,742.9
Premium (28.13%)	331,371.4	464,969.9	507,468.1	553,850.7	604,472.7	659,721.5	720,020.0	785,829.8	857,654.7	936,044.3
Total de Ingresos	1,178,000.0	1,423,611.5	1,553,729.5	1,695,740.4	1,850,731.1	2,019,887.9	2,204,505.7	2,405,997.5	2,625,905.7	2,865,913.4

Elaboración: Autores de esta Tesis

Con respecto a la evolución de los ingresos, va depender de las proyecciones mostradas en el Plan de Marketing, y este sería distribuido por cada categoría como se muestra en la tabla 42

8.5.2 Evolución de los Ingresos

Se considera en el primer año un crecimiento aproximado del 33.85% y del 7% a partir del segundo hasta el décimo año. En la Tabla 44 se aprecia como el número de clientes se distribuye por cada tipo de servicio y por cada periodo.

Tabla 41

Estimación del Número de Clientes por Año y Tipo de Servicio

Tipo de servicio	Estimación de Clientes Anual									
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Básico (32.29%)	28	30	32	34	37	39	42	45	48	52
Intermedio (33.58%)	34	37	39	42	45	48	52	55	59	63
Premium (28.13%)	24	26	28	30	32	34	37	39	42	45
Total	87	93	100	107	114	122	131	140	149	160

Elaboración: Autores de esta Tesis

8.5.3 Capacidad del Establecimiento

Se ha desarrollado un plano con todos los ambientes que debe contar el establecimiento, para lo cual se ha estimado que el área para poder cubrir la demanda proyectada es de 1,000 metros cuadrados, para un máximo de 167 adultos mayores.

8.5.4 Costos Fijos

Está compuesto por el personal que pertenece a planilla a excepción de los cuidadores formales. Además, lo conforman los costos operativos y de mantenimiento, el costo por marketing, las depreciaciones, amortizaciones y otros gastos.

8.5.5 Costos Variables

Resulta del número de cuidadores formales, porque para la atención de cada 10 adultos mayores se va contar con un cuidador formal. Por otra parte, se encuentra los costos por insumo, que esta netamente ligado al número de clientes adultos mayores.

Tabla 42

Estado de Ganancias y Pérdidas

Servicio	Año									
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso	1,178,000.0	1,423,611.5	1,553,729.5	1,695,740.4	1,850,731.1	2,019,887.9	2,204,505.7	2,405,997.5	2,625,905.7	2,865,913.4
Ventas	1,178,000.0	1,423,611.5	1,553,729.5	1,695,740.4	1,850,731.1	2,019,887.9	2,204,505.7	2,405,997.5	2,625,905.7	2,865,913.4
Egresos	1,240,635.9	1,314,885.1	1,339,153.2	1,383,327.8	1,428,451.3	1,474,577.8	1,521,286.2	1,550,074.5	1,599,021.6	1,649,186.5
Costos variables										
Sueldo de Instructores	153,648.0	190,080.0	190,080.0	209,088.0	228,096.0	247,104.0	266,112.0	266,112.0	285,120.0	304,128.0
Insumo para Cocina	109,440.0	122,878.8	131,480.3	140,683.9	150,531.8	161,069.0	172,343.9	184,407.9	197,316.5	211,128.7
Costos fijos										
Operativos & mantenimiento	82,800.0	82,800.0	82,800.0	82,800.0	82,800.0	82,800.0	82,800.0	82,800.0	82,800.0	82,800.0
Planillas	603,471.9	615,541.3	627,852.1	640,409.2	653,217.4	666,281.7	679,607.3	693,199.5	707,063.5	721,204.7
Marketing	7,200.0	7,200.0	7,200.0	7,200.0	7,200.0	7,200.0	7,200.0	7,200.0	7,200.0	7,200.0
Alquiler de local	132,000.0	134,640.0	137,332.8	140,079.5	142,881.0	145,738.7	148,653.4	151,626.5	154,659.0	157,752.2
Otros gastos	144,720.0	144,720.0	144,667.2	144,560.5	144,399.0	144,181.3	143,906.6	143,573.5	143,181.0	142,727.8
Depreciación	-	9,669.0	10,384.8	11,150.6	11,970.2	12,847.0	13,307.0	13,799.1	14,325.7	14,889.1
Amortización	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0
Utilidad neta antes de impuestos	-62,635.9	108,726.4	214,576.3	312,412.7	422,279.8	545,310.1	683,219.5	855,923.0	1,026,884.0	1,216,726.9
Impuesto a la Renta (29.5%)	-	32,074.3	63,300.0	92,161.7	124,572.5	160,866.5	201,549.8	252,497.3	302,930.8	358,934.4
Utilidad Neta	-62,635.9	76,652.1	151,276.3	220,250.9	297,707.2	384,443.6	481,669.7	603,425.7	723,953.2	857,792.5

Elaboración: Autores de esta Tesis

Tabla 43

Flujo de Caja de los Accionistas

Servicio	Año										
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
INGRESO		1,178,000.0	1,423,611.5	1,553,729.5	1,695,740.4	1,850,731.1	2,019,887.9	2,204,505.7	2,405,997.5	2,625,905.7	2,865,913.4
Venta		1,178,000.0	1,423,611.5	1,553,729.5	1,695,740.4	1,850,731.1	2,019,887.9	2,204,505.7	2,405,997.5	2,625,905.7	2,865,913.4
EGRESO		1,240,635.9	1,341,088.9	1,302,721.2	1,327,887.8	1,354,003.3	1,381,121.8	1,408,822.2	1,437,610.5	1,467,549.6	1,498,706.5
Costos variables											
Sueldo de Instructores		153,648.00	153,648.00	153,648.00	153,648.00	153,648.00	153,648.00	153,648.00	153,648.00	153,648.00	153,648.00
Insumo para Cocina		109,440.00	122,878.80	131,480.32	140,683.94	150,531.81	161,069.04	172,343.87	184,407.94	197,316.50	211,128.66
Costos fijos											
Operativos & mantenimiento		82,800.0	82,800.0	82,800.0	82,800.0	82,800.0	82,800.0	82,800.0	82,800.0	82,800.0	82,800.0
Planillas		603,471.9	615,541.3	627,852.1	640,409.2	653,217.4	666,281.7	679,607.3	693,199.5	707,063.5	721,204.7
Marketing		7,200.0	7,200.0	7,200.0	7,200.0	7,200.0	7,200.0	7,200.0	7,200.0	7,200.0	7,200.0
Otros gastos		276,720.0	279,360.0	282,000.0	284,640.0	287,280.0	289,920.0	292,560.0	295,200.0	297,840.0	300,480.0
Depreciación		-	9,669.0	10,384.8	11,150.6	11,970.2	12,847.0	13,307.0	13,799.1	14,325.7	14,889.1
Amortización		7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0	7,356.0
Pérdida del mes anterior			62,635.9								
Utilidad Antes de Impuestos		-62,635.9	82,522.5	251,008.3	367,852.7	496,727.8	638,766.1	795,683.5	968,387.0	1,158,356.0	1,367,206.9
Impuesto a la Renta (29.5%)		-	24,344.1	74,047.5	108,516.5	146,534.7	188,436.0	234,726.6	285,674.2	341,715.0	403,326.0
Recuperación de garantía											24,000.0
Flujo operativo		-62,635.9	58,178.4	176,960.9	259,336.1	350,193.1	450,330.1	560,956.9	682,712.8	816,641.0	963,880.9
Inversiones	-228,196.5	-	-6,689.6	-7,157.9	-7,659.0	-8,195.1	-8,768.7	-4,599.3	-4,921.2	-5,265.7	59,002.1
Inversión fija	-90,000.0	-	-6,689.6	-7,157.9	-7,659.0	-8,195.1	-8,768.7	-4,599.3	-4,921.2	-5,265.7	-5,634.3
Inversión Intangible	-73,560.0										
Capital de trabajo	-64,636.5										64,636.46
Flujo Económico	-228,196.5	-62,635.9	51,488.7	169,803.0	251,677.2	341,998.0	441,561.4	556,357.6	677,791.6	811,375.3	1,111,519.5

Elaboración: Autores de esta Tesis

8.6. Costo de Capital

Costo de Endeudamiento: El financiamiento es netamente de los accionistas, por lo que la deuda es cero, lo que determina que se trata de un financiamiento Equity.

Costo de Accionistas:

Según el BCRP a fines del 2018 la inflación será de aproximadamente 2.2 por ciento. Además, el riesgo país es de 1.2%.

Siendo la tasa de rendimiento que la empresa espera obtener sobre sus inversiones es del 30%, considerando la inflación la tasa real de rendimiento resulta ser 26.83%, con el objetivo de conservar su valor de manera inalterable en el mercado.

De acuerdo a los datos y el análisis del flujo de caja se puede determinar que el VAN es igual a 550,624.21 y el TIR es igual a 54%, superior a la tasa real de rendimiento 26.83%, por lo tanto, significa que el negocio es rentable.

8.7. Análisis de Riesgo

Para el presente análisis se ha evaluado dos principales variables que son los que más impacto generan en los principales indicadores como es el VAN y el TIR, para lo cual se ha optado por tres análisis: a) Análisis de punto muerto, b) análisis de sensibilidad de una variable y C) análisis de escenarios

8.7.1 Análisis de Punto Muerto

El punto muerto resulta cuando el $VAN=0$, por lo que se va analizar el VAN, TIR y la cantidad de clientes AM alcanzados hasta el último periodo, de acuerdo a los datos analizados se obtiene la siguiente tabla:

Tabla 44

Estimación de la Cantidad, VAN, TIR

Cantidad	VAN	TIR
160.0	550,624.2	54%
147.0	156,566.9	33%
145.0	87,424.01	30%
143.0	31,695.69	28%
142.0	-37,455.5	26%

Elaboración: Autores de esta Tesis

De la tabla 47 se observa los valores de la VAN para diferentes escenarios de la TIR y la cantidad de AM, para determinar la cantidad para una VAN=0 se prosigue a graficar y estimar dicho valor:

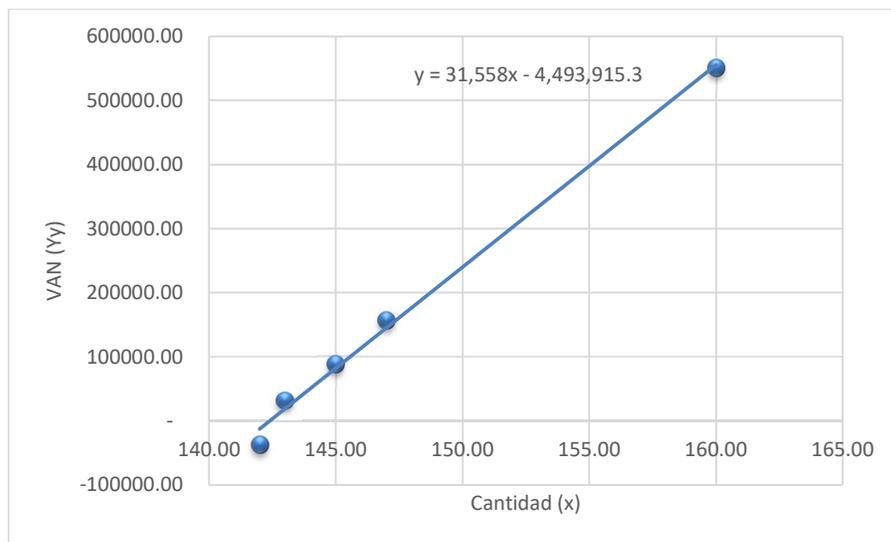


Figura 14. *Grafica Lineal de la Cantidad vs VAN*

Elaboración: Autores de esta Tesis

Según la gráfica para una VAN=0 el valor de la cantidad resulta ser igual a 142.4, eso significa que a partir de 143 clientes se podrá obtener una VAN positiva.

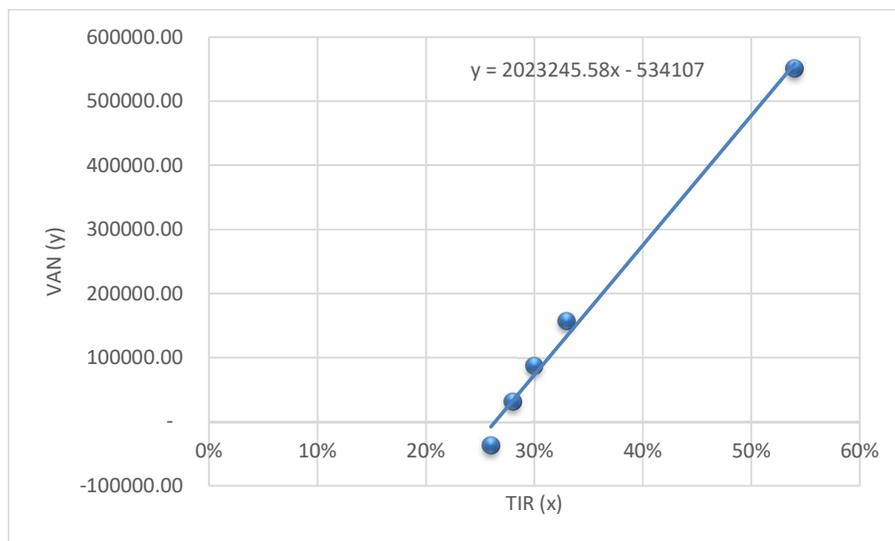


Figura 15. *Grafica Lineal de la TIR vs VAN*

Elaboración: Autores de esta Tesis

Según la figura 17 para una VAN=0 se obtiene un TIR igual a 26.4%, lo que significa que si deseamos que el negocio sea rentable se debe obtener una TIR mayor a 26.4%.

8.7.3 Análisis de Sensibilidad

A continuación, se desarrolla el análisis de sensibilidad unidimensional

Tabla 45

Análisis de Sensibilidad Unidimensional de la VAN vs Cantidad

Variación de la Cantidad Base		
Variación	VAN	Cantidad
-5%	515,245.86	152
-4%	520,669.50	154
-3%	526,093.14	155
-2%	531,516.78	157
-1%	536,940.42	158
0%	542,393.88	160
1%	547,787.70	162
2%	553,211.34	163
3%	558,634.98	165
4%	564,058.62	166
5%	569,482.26	168

Elaboración: Autores de esta Tesis

Del análisis de sensibilidad se observa que el comportamiento de los parámetros mejora en la medida que aumenta la cantidad de clientes.

8.7.4 Análisis de Escenarios

Para el siguiente análisis se parte de dos supuestos la variación de cantidades estimadas y la variación del precio:

Tabla 46

Variables Críticas del Proyecto

Variables	Pesimista	Esperado	Optimista
Cantidad de AM	120	160	200
Precio	1000	1291.67	1500

Elaboración: Autores de esta Tesis

Los resultados de cada situación se muestran en la tabla 49, donde se aprecia resultados bastante optimista y pesimista para una variación pequeña tanto de precios como del número de AM.

Tabla 47

Resultados del Análisis de Escenarios de las Variables Críticas

Variables	Pesimista	Esperado	Optimista
Cantidad de AM	151	160	169
Precio	1237.395833	1291.67	1415
VAN	1,889.0	550,624.21	1,522,028.47
TIR	27%	54%	206%

Elaboración: Autores de esta Tesis

De los tres escenarios se puede notar que cualquier variación tanto en precio como en cantidad de clientes los resultados son muy sensibles al cambio, por tanto, se trata de un negocio con una alta probabilidad de éxito; pero también de riesgo.

CAPÍTULO IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo con el estudio de mercado de adultos mayores, se ha determinado que el cliente objetivo para el presente proyecto son los adultos mayores de Lima Norte, un público no atendido en todas sus necesidades, que pertenecen al nivel socioeconómico B, en vista que tiene un alto índice de crecimiento y por la expansión de la población hacia el norte.

Por medio de la encuesta se ha determinado que el precio promedio que estarían dispuestos a pagar los adultos mayores y los responsables de los adultos mayores es de 1,291.67 soles; sin embargo, por un tema estratégico se ha visto la necesidad de ofrecer el servicio bajo tres presentaciones, el básico con 1100 soles, el intermedio con 1300 soles y el premium con 1500 soles, la variación de precios corresponde al ofrecimiento de mayores servicios.

Basado en los aspectos de infraestructura para albergues de adultos mayores, se ha diseñado para la presente investigación un plano, donde se puede apreciar de forma detallada, cuáles serían los ambientes que debe tener un centro recreacional como lo es “Los Años Maravillosos”, lográndose determinar un área de 1000 m², esto quiere decir que puede albergar un máximo de 166 adultos mayores.

De acuerdo al análisis financiero se ha determinado que el negocio empezaría a generar utilidades a partir del segundo año, de ese modo en 10 años la utilidad neta que se podría obtener es de 4,256,554.3 soles, lo que determina que el negocio es rentable. Además, este resultado se confirma porque como TIR se obtiene 54% y una VAN de 550,624.21 soles

Según el análisis de escenarios los parámetros obtenidos VAN y TIR indican que cualquier cambio en el precio o la cantidad de adultos mayores atendidos, tiene una fuerte incidencia en las utilidades, por lo que se trata de un negocio que puede ofrecer altas utilidades como también grandes pérdidas.

Se recomienda emplear esta idea de negocio en las principales ciudades del Perú, donde también existe la necesidad de las familias para proteger a los adultos mayores en centros recreacionales como el que se propone, principalmente porque requieren una buena atención.

Se sugiere también establecer una mayor área como centro de recreación donde pueda acoger más de 200 personas, de ese modo el margen de utilidad se vería favorecido toda vez que el personal profesional de atención optimiza más su tiempo para la atención de los adultos mayores.

ANEXOS

Anexo 1 Entrevista en profundidad

Preguntas a Experto

I. Generales:

1. ¿Qué razones te llevaron a trabajar con las personas adultos mayores?
2. ¿Cuáles han sido las responsabilidades que ha desempeñado?
3. ¿Cuál ha sido su experiencia dirigiendo grupos de adultos mayores?
4. ¿A qué retos se ha tenido que enfrentar en su experiencia con el Adulto Mayor?
5. ¿Cómo lo ha resuelto?
6. ¿Algún comentario adicional?

II. Análisis de la Competencia

7. ¿Tienes conocimiento de los servicios para el adulto mayor, llámese Clubes, CAM, CIAM?
8. ¿Conoces algún otro?
9. ¿Crees que estos cubren la demanda existente?
10. ¿Crees que los servicios que se ofrecen van acorde a la necesidad del adulto mayor?
11. ¿Cuáles son los servicios más valorados?
12. ¿Crees que el adulto mayor está satisfecho con los servicios que se le ofrecen en el mercado?
13. ¿Qué servicios considera Ud. que se debería proponer en el mercado para el adulto mayor?
14. ¿Cómo cree usted que es percibido por los familiares los diversos servicios que se ofrecen actualmente al adulto mayor?

III. Evaluación de la problemática

15. ¿Cómo cree Ud. que el adulto mayor tiene participación activa en la sociedad?
16. ¿Cuál cree que es la problemática que enfrentan los adultos mayores?

17. ¿Cuál cree que son los factores que tienen mayor influencia en el deterioro del estado de salud del adulto mayor?
18. En base a su experiencia ¿Qué características ve que van apareciendo en los adultos mayores al enfrentar el proceso de envejecimiento?
19. De acuerdo a su experiencia. ¿Cuál cree Ud. son los factores que incrementan a una mejor calidad de vida en el adulto mayor?

IV. Evaluación y monitoreo

20. ¿Cuál es su opinión del rol que está jugando el estado frente a los adultos mayores?
21. ¿Crees que nuestra sociedad entiende a los adultos mayores?
22. ¿Podrías darnos alguna opinión de Adulto Mayor?

Anexo 2 Metodología de muestreo

Seleccionados los objetivos se organizó el desarrollo de la encuesta de la siguiente manera:

Fecha de encuesta: 03/11/2018 al 17/11/2018

Hora de encuesta: tardes

Lugar de encuesta: Municipalidad de los Olivos y alrededores

Tiempo promedio de encuesta: 20 minutos

Número de encuestadores: 10

Cantidad de encuestados: 384 adultos mayores y 580 responsables de los adultos mayores.

El objetivo es tener un muestreo es de 384 adultos mayores que por sus características físicas fue fácil de identificar. Para que el cruce de información sea válido se puso como objetivo 380 encuestas positivas que tengan un adulto mayor en su entorno y vivan en la zona de interés, como este dato no es perceptible se tuvo que encuestar hasta llegar a 380 responsables del adulto mayor teniendo:

- 580 personas encuestadas.
 - 472 encuestas con adultos mayores en su entorno.
 - 380 encuestas con adultos mayores en su entorno y viven en Lima Norte.

Anexo 3 Resultado de encuestas al adulto mayor

Poblacion: 384

Preguntas Cuestionarias

1. ¿En cuál de los siguientes distritos usted reside?

a. San Martín de Porres	30%
b. Los Olivos	15%
c. Independencia	10%
d. Carabaylo	10%
e. Puente Piedra	9%
f. Comas	24%
g. Ninguno de los antes mencionados (Se termina)	0%
Total	100%

2. ¿En qué rango de edad se encuentra?

a. Menores de 60 años (Se termina la entrevista)	0%
b. Entre 60 años y 65 años	21%
c. Entre 66 años y 70 años	27%
d. entre 71 y 75 años	45%
e. Mas de 76 años	7%
Total	100%

3. Usted es independiente para realizar las siguientes actividades:

Actividades	Totalmente desacuerdo	Parcialmente desacuerdo	Ni acuerdo Ni desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Aseo	0%	0%	7%	17%	76%	100%
vestimenta	0%	0%	9%	28%	63%	100%
Alimentarse	0%	0%	8%	9%	83%	100%
Salir a la Calle	0%	0%	7%	8%	85%	100%
Hacer actividades y ejercicios	0%	0%	5%	6%	89%	100%

4. ¿Cuál de las siguientes actividades realiza y cuánto tiempo le dedica al día?

Actividades	No Practica	Menos de 1 hora	1 hora	2 horas	3 horas	4 horas	5 horas	Mas de 5 horas	Total
Jardineria	9%	42%	34%	14%	0%	0%	0%	0%	100%
Lectura (Diarios, Revistas, etc.)	10%	4%	24%	52%	10%	0%	0%	0%	100%
Internet (Facebook, Redes Sociales, Búsqueda de	9%	10%	48%	30%	3%	0%	0%	0%	100%
Musica	7%	3%	21%	22%	46%	2%	0%	0%	100%
TV	2%	4%	4%	18%	32%	35%	5%	0%	100%
Caminatas al aire libre	7%	9%	37%	31%	12%	4%	0%	0%	100%
Baile	7%	71%	21%	1%	0%	0%	0%	0%	100%
Gimnasia (Taichi, Aerobicos)	15%	53%	32%	1%	0%	0%	0%	0%	100%
Juegos de mesa (Crucigrama, ajedrez, damas)	9%	78%	11%	2%	0%	0%	0%	0%	100%

5. ¿Usted considera que "leer las actividades" es importante para llevar una vida de calidad?

Actividades	Totalmente desacuerdo	Parcialmente desacuerdo	Ni desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Alimentacion saludable	0%	0%	0%	0%	100%	100%
Relaciones familiares y amistades	0%	0%	5%	33%	63%	100%
Ejercicios y gimnasia	0%	0%	0%	17%	83%	100%
La buena salud y prevencion de enfermedades	0%	0%	0%	1%	99%	100%

6. ¿Qué me diría si le comento que estas actividades (leer opciones de respuesta anterior donde dijo totalmente de acuerdo) están en un mismo lugar? ¿Estaría de acuerdo en participar?

a. Totalmente en desacuerdo	0%
a.Parcialmente en desacuerdo	0%
b.Ni acuerdo ni desacuerdo	0%
c.Parcialmente de acuerdo	0%
d.Totalmente de acuerdo	100%
Total	100%

7. Se considera una persona económicamente independiente:

a. Totalmente en desacuerdo	0%
a.Parcialmente en desacuerdo	0%
b.Ni acuerdo ni desacuerdo	47%
c.Parcialmente de acuerdo	31%
d.Totalmente de acuerdo	22%
Total	100%

Preguntas para el Adulto Mayor

Poblacion: 384

8a. ¿Qué alternativa de servicio es su opción preferida?: **Leer cada alternativa**

Servicio	Descripción	Servicios		
		Básico	Intermedio	Premium
Menú completo: Entrada, Segundo, Postre y refresco				
Alimentación	01 opción	X	X	X
	02 opciones		X	X
	03 opciones			X
Transporte	Taxi Particular			X
Actividades Recreacionales	Juegos de mesa	X	X	X
	Biblioteca y Sala de Lectura	X	X	X
	Sala de Tv/Cine/Internet	X	X	X
	Jardinería	X	X	X
	Baile	X	X	X
	Gimnasia (Taichi, Aerobicos)		X	X
	Actividades al aire libre			X
Atención médica	Básica	X	X	X
	Especializada		X	X

8b. Qué alternativa de servicio estaría dispuesto a pagar?

a. Servicio Básico: S/1,100	46%
b. Servicio Intermedio: S/1,300	36%
c. Servicio Premium: S/1,500	18%
Total	100%

9. En caso de que Ud. no pudiera solventar estos paquetes de servicios, considera que su familia podría apoyarlo para formar parte de esta nueva propuesta?

a. Totalmente en desacuerdo	9%
b. Parcialmente en desacuerdo	9%
c. Ni acuerdo ni desacuerdo	35%
d. Parcialmente de acuerdo	25%
e. Totalmente de acuerdo	23%
Total	100%

Anexo 4 Resultados de encuestas al responsable del adulto mayor

Población 580

1. ¿Tiene un adulto mayor de 60 años en su familia directa? (Padre y/o madre)

a. Sí	81.38%
b. No	18.62%
Total	100%

Muestra 2: 472

2. ¿En cuál de los siguientes distritos reside el adulto mayor de su familia?

a. San Martín de Porres	25%
b. Los Olivos	13%
c. Independencia	8%
d. Carabayllo	8%
e. Puente Piedra	7%
f. Comas	20%
g. Ninguno de los antes mencionados (Se termina)	19%
Total	100%

Muestra 3: 384

3. ¿Qué edad tiene el adulto mayor?

a. Entre 60 años y 65 años	3%
b. Entre 66 años y 70 años	44%
c. Entre 71 años y 75 años	34%
d. Más de 76 años	18%
Total	100%

4. ¿Cuánto tiempo le dedica a la atención del adulto mayor bajo su cargo?

a. Esporádicamente	86%
b. Durante la mañana	6%
c. Durante la tarde	7%
d. Todo el día	1%
Total	100%

5. El adulto mayor bajo su cargo es independiente para realizar las siguientes actividades:

Actividades	Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
a. Aseo	1%	0%	0%	5%	94%	100%
b. Vestimenta	0%	0%	3%	10%	87%	100%
c. Alimentarse	1%	0%	0%	9%	90%	100%
d. Salir a la calle	1%	0%	1%	3%	96%	100%
e. Hacer actividades y ejercicios	0%	0%	1%	3%	96%	100%

6. ¿Cuál de las siguientes actividades realiza el adulto mayor y cuánto tiempo le dedica al día?

Actividades	No Practica	menos de 1 hora	1 hora	2 horas	3 horas	4 horas	5 horas	Más de 5 horas	Total
Jardinería	8%	60%	31%	1%	0%	0%	0%	0%	100%
Lectura (Diarios, Revistas, etc.)	6%	3%	43%	46%	1%	0%	0%	0%	100%
Internet (Facebook, Redes Sociales, Búsqueda de información)	6%	41%	33%	13%	7%	0%	0%	0%	100%
Música	3%	11%	15%	67%	1%	2%	0%	0%	100%
Tv	2%	3%	9%	37%	41%	7%	0%	0%	100%
Caminatas al aire libre	4%	17%	58%	21%	0%	0%	0%	0%	100%
Baile	2%	80%	16%	1%	0%	0%	0%	0%	100%
Gimnasia (Taichi, Aerobicos)	5%	66%	29%	1%	0%	0%	0%	0%	100%
Juegos de mesa (Crucigrama, Ajedrez, Damas)	5%	87%	7%	0%	1%	0%	0%	0%	100%

7. ¿Conoce o ha oído hablar de los siguientes servicios para la atención del adulto mayor?

Servicios	Sí	No	Total
a. Centros Geriátricos:	86%	14%	100%
b. Centros Recreacionales para Adulto Mayor	92%	8%	100%
c. Clubes de Adultos Mayores:	93%	7%	100%

8. Esta usted de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes razones para usar los servicios de un Centro Recreacional e Integración para el Adulto Mayor

Razones	Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Aumentar sus relaciones sociales	0%	0%	0%	5%	95%	100%
Para su distracción y recreación	0%	0%	0%	0%	100%	100%
Mejorar su salud física y psicológica	0%	0%	0%	0%	100%	100%

9. El adulto mayor de su entorno es una persona económicamente independiente:

a. Totalmente en desacuerdo	0%
b. Parcialmente en desacuerdo	4%
c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	38%
d. Parcialmente de acuerdo	40%
e. Totalmente de acuerdo	18%
Total	100%

Población 580

10a. ¿Qué alternativa de servicio es su opción preferida?:

Servicio	Descripción	Servicios		
		Básico	Intermedio	Premium
Menú completo: Entrada, Segundo, Postre y refresco				
Alimentación	01 opción	X	X	X
	02 opciones		X	X
	03 opciones			X
Transporte	Taxi Particular			X
Actividades Recreacionales	Juegos de mesa	X	X	X
	Biblioteca y Sala de Lectura	X	X	X
	Sala de Tv/Cine/Internet	X	X	X
	Jardinería	X	X	X
	Baile	X	X	X
	Gimnasia (Taichi, Aerobicos)		X	X
	Actividades al aire libre			X
Atención médica	Básica	X	X	X
	Especializada		X	X

10b. Qué alternativa de servicio estaría dispuesto a pagar?

a.Servicio Básico: S/1,100	18%
b.Servicio Intermedio: S/1,300	43%
c.Servicio Premium: S/1,500	38%
Total	100%

11. ¿Cree Ud. que el entorno directo del adulto mayor del que hablamos ayudaría a solventar alguno de estos paquetes?

a.Totalmente desacuerdo	0%
b.Parcialmente desacuerdo	0%
c.Ni acuerdo ni desacuerdo	7%
d.Parcialmente de acuerdo	17%
e.Totalmente de acuerdo	77%
Total	100%

Anexo 5 Resultados de encuestas al responsable del adulto mayor

Fecha de Encuesta: 03.11 al 17.11

Hora de Encuesta: Tardes

Lugar de Encuesta: Lima Norte

Tiempo Promedio de Encuesta: 20 minutos

Numero de Encuestadores: 10

Cantidad de Encuestados: 384 Adultos Mayores / 580 Responsables de Adultos Mayores

Distrito	Población Total AM por distrito	Proporción Total AM en LN	Muestra AM encuestada	Muestra Responsable	Personas que si tienen AM	Personas que si tienen AM y viven en LN
a. San Martin de Porres	74,117	31%	117	150	125	117
b. Los Olivos	37,435	15%	59	103	84	59
c. Independencia	25,533	11%	40	70	51	40
d. Carabayllo	24,060	10%	39	65	50	38
e. Puente Piedra	22,426	9%	35	50	37	35
f. Comas	59,155	24%	94	142	125	95
Total	242,726	100%	384	580	472	384

* La tabla muestra la cantidad de adultos mayores por distrito de Lima Norte (Lima Metropolitana). Censo 2017

* Se determina el porcentaje de encuestas por distrito en función a la cantidad de A.M

* La columna "Muestra AM" representa la cantidad de A.M a encuestar por distrito

* La columna "Muestra Responsable" establece la cantidad de encuestas realizadas a las personas con un adulto mayor en su entorno directo

* La columna "Personas que si tienen AM" deriva de la columna "Muestra Responsable". Indica las personas encuestadas que si tienen un adu

* La columna "Personas que si tienen AM y viven en LN" deriva de la columna "Personas que si tienen AM". Indica las personas encuestadas

Anexo 6 Población de Lima Norte y Población muestreada

ADULTO MAYOR

A.M ¿En cuál de los siguientes distritos Ud. reside?

a. San Martín de Porres	30%
b. Los Olivos	15%
c. Independencia	10%
d. Carabaylo	10%
e. Puente Piedra	9%
f. Comas	24%
g. Ninguno de los antes mencionados (Se termina)	0%
Total	100%

* Se establecieron 384 encuestas dirigidas al adulto mayor.

* No se evidenció adulto mayor fuera de los distritos objetivos

A.M ¿En qué rango de edad se encuentra?

a. Entre 60 años y 65 años	21%
b. Entre 66 años y 70 años	27%
c. entre 71 y 75 años	45%
d. Mas de 76 años	7%
Total	100%

* El rango de edad de 71 a 75 años obtuvo un mayor porcentaje en la encuesta

* Los rangos de edades 60 y 65 años

RESPONSABLE DE ADULTO MAYOR

R.A.M ¿En cuál de los siguientes distritos reside el adulto mayor de su fan

a. San Martín de Porres	25%
b. Los Olivos	13%
c. Independencia	8%
d. Carabaylo	8%
e. Puente Piedra	7%
f. Comas	20%
g. Ninguno de los antes mencionados (Se termina)	19%
Total	100%

* Se realizaron 580 encuestas a personas que no pertenecían al segmento del AM

* 472 encuestas evidenció que si tiene un adulto mayor

* El 19% de los 472 respondieron que no tienen un adulto mayor viviendo en Lima Norte

* Se establecieron 384 encuestas como objetivo dirigidas a las personas que tienen un adulto mayor

R.A.M ¿Qué edad tiene el adulto mayor a su cargo?

a. Entre 60 años y 65 años	3%
b. Entre 66 años y 70 años	44%
c. Entre 71 años y 75 años	34%
d. Más de 76 años	18%
Total	100%

* El rango de edad de 66 a 70 años obtuvo un mayor porcentaje en la encuesta

* El rango de edad de 71 a 75 años obtuvo un porcentaje muy cercano al porcentaje máximo encontrado

Se puede establecer que los rangos de edad comprendidos entre los 66 años y 75 años es nuestro público objetivo

Anexo 7 Resultados por autovalencia e independencia económica

A.M Usted es independiente para realizar las siguientes actividades:

Actividades	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Ni acuerdo ni desacuerdo	Parcialmente de desacuerdo	Totalmente de desacuerdo	Total
a. Aseo	0%	0%	7%	17%	76%	100%
b. Vestimenta	0%	0%	9%	28%	63%	100%
c. Alimentarse	0%	0%	8%	9%	83%	100%
d. Salir a la Calle	0%	0%	7%	8%	85%	100%
e. Hacer actividades y ejercicios	0%	0%	5%	6%	89%	100%

* Se evidencia que un alto porcentaje de los encuestados son independientes en sus actividades.

* Sin embargo, las actividades Aseo y Vestimenta evidenciaron en la columna "Parcialmente de acuerdo" porcentajes altos con relación a los demás resultados de columna

R.A.M El adulto mayor bajo su cargo es independiente para realizar las siguientes actividades:

Actividades	Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Ni acuerdo ni desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
a. Aseo	1%	0%	0%	5%	94%	100%
b. Vestimenta	0%	0%	3%	10%	87%	100%
c. Alimentarse	1%	0%	0%	9%	90%	100%
d. Salir a la calle	1%	0%	1%	3%	96%	100%
e. Hacer actividades y ejercicios	0%	0%	1%	3%	96%	100%

* Se evidenció un alto porcentaje de sus adultos mayores son independientes en sus actividades

* Las actividades de Vestimenta y Alimentarse evidenciaron porcentajes similares.

El público objetivo tiene un alto grado de independencia en sus actividades básicas diarias

A.M Se considera una persona económicamente independiente

a. Totalmente en desacuerdo	0%
b. Parcialmente en desacuerdo	0%
c. Ni acuerdo ni desacuerdo	47%
d. Parcialmente de acuerdo	31%
e. Totalmente de acuerdo	22%
Total	100%

* Los A.M evidenciaron en sus encuestas un alto porcentaje de incertidumbre. La percepción general es que no se sintieron muy cómodos con la pregunta

R.A.M El dulo mayor de su entorno es una persona económicamente independiente:

a. Totalmente desacuerdo	0%
b. Parcialmente desacuerdo	4%
c. Ni acuerdo ni desacuerdo	38%
d. Parcialmente de acuerdo	40%
e. Totalmente de acuerdo	18%
Total	100%

* Las personas con AM en su familia están parcialmente de acuerdo con la independencia económica de su adulto mayor

* Los porcentajes de "parcialmente de acuerdo" y "Ni acuerdo ni desacuerdo" son bastante cercanos y los más altos en porcentaje

El público objetivo (A.M y R.A.M) evidenciaron incertidumbre a la pregunta, pero también nadie evidenció que son totalmente dependientes. El porcentaje se movió en la media superior de la Escala Likert

Anexo 8 Preferencias y disponibilidad de pago por el responsable del adulto mayor

A.M. ¿Qué alternativa de servicio estaría dispuesto a pagar?

a. Servicio Básico: S/1,100	46%
b. Servicio Intermedio: S/1,300	36%
c. Servicio Premium: S/1,500	18%
Total	100%

- * Los A.M. manifestaron preferencias por pagar un el servicio básico.
- * El porcentaje de servicios intermedio tambien obtuvo un importante porcentaje

R.A.M. ¿Qué alternativa de servicio estaría dispuesto a pagar?

a. Servicio Básico: S/1,100	18%
b. Servicio Intermedio: S/1,300	43%
c. Servicio Premium: S/1,500	38%
Total	100%

- * Las personas con un AM estan dispuestos a pagar un servicio intermedio
- * Sin embargo, y de manera sopsresiva un porcentaje alto estarían dispuestos a pagar un

Se puede establecer que los 3 tipos de servicios son bastante probable que sean tomados debido a los altos porcentajes obtenidos, A.M con un servicio Basico e Intermedio; mientras que para las personas con A.M intermedio y Premium

A.M. ¿En caso de que Ud. no pudiera solventar estos paquetes de servicios, considera que su familia podría apoyarlo para formar parte de esta nueva propuesta?

a. Totalmente en desacuerdo	9%
b. Parcialmente en desacuerdo	9%
c. Ni acuerdo ni desacuerdo	35%
d. Parcialmente de acuerdo	25%
e. Totalmente de acuerdo	23%
Total	100%

- * En esta pregunta se evidencio incertidumbre en sus respuestas de parte de los A.M
- * Sin embargo, hay porcentajes importantes en parcialmente y totalmente de acuerdo
- * La gran mayoría de los porcentajes obtenidos en la media superior de la Escala Likert

R.A.M. ¿Cree Ud. que el entorno directo del adulto mayor del que hablamos ayudaría a solventar alguno de estos

a. Totalmente desacuerdo	0%
b. Parcialmente desacuerdo	0%
c. Ni acuerdo ni desacuerdo	7%
d. Parcialmente de acuerdo	17%
e. Totalmente de acuerdo	77%
Total	100%

- * En esta pregunta las personas con adulto mayor en su familia manifestaron en muy alto porcentaje estar seguros que la familia

Se puede concluir que hay un mercado (R.A.M) dispuesto a asumir el consumo de un servicio que garantice un mejor y mayor nivel de vida para el A.M. en cuanto a la conclusion propia del adulto mayor igual la percepcion es bastante promisoría pues los porcentajes son altos en la media superior de la escala Likert.

Conclusiones:

El público objetivo del presente estudio estableció en la encuesta porcentajes bastantes altos de independencia motora, sobretodo en actividades física que involucra ejercicios y salidas a la calle, así como alimentarse de manera independiente. Una segunda encuesta formulada a las personas que tienen al menos un adulto mayor en su entorno directo ratifica la variable de estudio, es decir la independencia motriz del adulto mayor. De esta forma, la segunda encuesta da soporte a la primera la cual fue dirigida al adulto mayor. Por otro lado, a través de las encuestas cruzadas, se encuentra el segmento de adultos mayores a los cuales se direccionará la propuesta de negocio, la misma que se enfoca en el rango de 66 años a 75 años.

Una variable o hallazgo no menos importante para el éxito económico de la propuesta de negocio que se plantea es el haber encontrado a través de encuestas cruzadas que el adulto mayor si esta dispuesto a pagar por un servicio siempre que este cubra sus necesidades e intereses. En el caso que este no tuviera la posibilidad económica, serian sus familiares quienes solventarían estos servicios.

En conclusión, encontramos a través de las encuestas cruzadas, que el resultado da el soporte necesario para plantear una estrategia de negocio que cubra este segmento de la

Anexo 9 Preferencias por actividades del adulto mayor

ADULTO MAYOR

4. ¿Cuál de las siguientes actividades realiza y cuánto

Actividades	No Practica	Menos de 1 hora	1 hora	2 horas	3 horas	4 horas	5 horas	Más de 5 horas	Total
Jardinería	9%	42%	34%	14%	0%	0%	0%	0%	100%
Lectura (Diarios, Revistas, etc.)	10%	4%	24%	52%	10%	0%	0%	0%	100%
Internet (Facebook, Redes Sociales, Búsqueda de información)	9%	10%	48%	30%	3%	0%	0%	0%	100%
Música	7%	3%	21%	22%	46%	2%	0%	0%	100%
TV	2%	4%	4%	18%	32%	35%	5%	0%	100%
Caminatas al aire libre	7%	9%	37%	31%	12%	4%	0%	0%	100%
Baile	7%	71%	21%	1%	0%	0%	0%	0%	100%
Gimnasia (Taichi, Aerobicos)	15%	53%	32%	1%	0%	0%	0%	0%	100%
Juegos de mesa (Crucigrama, ajedrez, damas)	9%	78%	11%	2%	0%	0%	0%	0%	100%

RESPONSABLE DE ADULTO MAYOR

6. ¿Cuál de las siguientes actividades realiza el adulto mayor y cuánto tiempo le dedica al día?

Actividades	No Practica	Menos de 1 hora	1 hora	2 horas	3 horas	4 horas	5 horas	Más de 5 horas	Total
Jardinería	8%	60%	31%	1%	0%	0%	0%	0%	100%
Lectura (Diarios, Revistas, etc.)	6%	3%	43%	46%	1%	0%	0%	0%	100%
Internet (Facebook, Redes Sociales, Búsqueda de información)	6%	41%	33%	13%	7%	0%	0%	0%	100%
Música	3%	11%	15%	67%	1%	2%	0%	0%	100%
Tv	2%	3%	9%	37%	41%	7%	0%	0%	100%
Caminatas al aire libre	4%	17%	58%	21%	0%	0%	0%	0%	100%
Baile	2%	80%	16%	1%	0%	0%	0%	0%	100%
Gimnasia (Taichi, Aerobicos)	5%	66%	29%	1%	0%	0%	0%	0%	100%
Juegos de mesa (Crucigrama, Ajedrez, Damas)	5%	87%	7%	0%	1%	0%	0%	0%	100%

Conclusiones:

Las actividades con mayor preferencia son los juegos de mesa y el baile, así mismo se observa que hay gran preferencia por actividades físicas y motoras.

En las encuestas al responsable del adulto mayor confirma las respuestas del adulto mayor sobre todo por la preferencias al baile.

De esta información se deduce fácilmente que los gustos y preferencias de los nacidos a fine de los 50 esta cambiando con respecto a los nacidos en los 60

BIBLIOGRAFÍA

- Almeida, R. T., & Ciosak, S. I. (2013). Comunicação do idoso e equipe de Saúde da Família: há integralidade? *Revista Latino-Am Enfermagem*, 1-7. Obtenido de http://www.scielo.br/pdf/rlae/v21n4/pt_0104-1169-rlae-21-04-0884.pdf
- Altavoz. (27 de Julio de 2018). *España: Instalan Residencias y Guarderías que Juntan a Ancianos y Niños*. Obtenido de <https://altavoz.pe/2018/07/27/114522/espana-instalan-residencias-y-guarderias-que-juntan-a-ancianos-y-ninos/>
- Arbaiza, L. (2014). *Administración y Organización*. México: Cengage Learning. Obtenido de https://issuu.com/cengagelatam/docs/adminorgan_issuu
- ASISHOGAR. (s.f.). *Los Beneficios de la Fisioterapia en Personas Mayores*. Obtenido de <https://asishogar-albacete.com/los-beneficios-de-la-fisioterapia-en-personas-mayores/>
- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados. (agosto de 2017). *Niveles Socioeconómicos 2017*. Obtenido de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú. (setiembre de 2018). *Panorama Actual y Proyecciones Macroeconómicas 2018-2019*. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2018/setiembre/reporte-de-inflacion-setiembre-2018.pdf>
- Barros, E., Santos, S., Gomez, G., & Erdmann, A. (2012). Gerontotecnología Educativa Voltada ao Idoso Estomizado à Luz da Complexidade. *Artigo*, 33(2), 95-101. Obtenido de http://www.nuted.ufrgs.br/oa/gerontoEAD/modulo3_pvs/gerontotecnologia.PDF
- Calle, C., Guillen, L., & Ortega, X. (2010). *Proyecto de Inversión Empresarial Guardería de Ancianos "Jardines Años Dorados"*. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana.

Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1368/14/UPS-CT002233.pdf>

Casa Senior. (s.f.). *Activando la Vida del Adulto Mayor*. Obtenido de <https://www.casasenor.cl/?L=S4>

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (s.f.). *Perú Superará al 2050 los Cinco millones de Adultos Mayores*. Obtenido de <https://www.ceplan.gob.pe/articulos/peru-superara-al-2050-los-cinco-millones-de-adultos-mayores/>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe - Calidad de vida - Conceptos. (24 de Julio de 2002). https://www.cepal.org/celade/agenda/2/10592/envejecimientorp1_ppt.pdf. Obtenido de https://www.cepal.org/celade/agenda/2/10592/envejecimientorp1_ppt.pdf

Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública SAC. (agosto de 2017). *Perú: Población 2017*. Obtenido de http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf

Consejo Fiscal. (2018). *Análisis del Marco Macroeconómico Multianual 2019-2022*. Obtenido de <https://cf.gob.pe/wp-content/uploads/2018/09/RT-MMM-2019-2022-04-09-2018.pdf>

Correo. (27 de agosto de 2017). *El 54% de los Adultos Mayores en el Perú forma parte de la Fuerza Laboral*. Obtenido de <https://diariocorreo.pe/economia/el-54-de-los-adultos-mayores-en-el-peru-forma-parte-de-la-fuerza-laboral-770023/>

Crespo, N. (s.f.). *Plan de Empresa de una Residencia de Tercera Edad en Náquera*. Obtenido de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/44191/resi.pdf?sequence=1>

Damos Vida. (s.f.). *Pioneros en el Cuidado del Adulto Mayor*. Obtenido de <https://damosvida.cl/>

- Diputación Foral de Bizkaia - Departamento de acción social. (s.f.). *Plan Estratégico de Personas Mayores de Bizkaia*. Obtenido de <http://www.bizkaia.eus/home2/archivos/DPTO3/Temas/PLAN%20ESTRATEGICO%20DE%20PERSONAS%20MAYORES.pdf?hash=0729e582b496fa087236fd0d89e4491d&idioma=CA>
- Edad de Oro. (s.f.). *Centro Geriátrico*. Obtenido de <https://www.edaddeoro.com.pe/nuestros-servicios-centro-geriatrico-casa-de-reposo-en-arequipa.html>
- El Comercio. (11 de julio de 2015). Obtenido de <https://elcomercio.pe/peru/poblacion-adultos-mayores-aumento-150-ultimos-15-anos-176145>
- El Comercio. (20 de febrero de 2015). “*Hay solo 157 geriatras para 3 millones de adultos mayores*”. Obtenido de <https://elcomercio.pe/lima/hay-157-geriatras-3-millones-adultos-mayores-335785>
- El Economista. (18 de octubre de 2013). *Resort para Adultos Mayores Arcadia Iniciará Operaciones en Noviembre*. Obtenido de <https://www.economistaamerica.pe/empresas-eAm-peru/noticias/5238854/10/13/Resort-para-adultos-mayores-Arcadia-iniciara-operaciones-en-noviembre.html>
- El Peruano. (29 de abril de 2018). *Perú crecerá 5% al 2021 y Reducirá Pobreza a 18%*. Obtenido de <https://elperuano.pe/noticia-peru-crecera-5-al-2021-y-reducira-pobreza-a-18-65982.aspx>
- Enfermería Global. (2017). Tecnologías Orientadas al Cuidado del Anciano en los Servicios de Salud: Una Revisión Integradora. *Revista Electrónica Trimestral de Enfermería*, 562-578. Obtenido de <http://scielo.isciii.es/pdf/eg/v16n46/1695-6141-eg-16-46-00562.pdf>

Entrepreneur. (15 de Agosto de 2013). *Abre un Club de día para Adultos Mayores*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/266211>

Gestión. (25 de junio de 2018). *Censo 2017: ¿Cuáles son los Distritos más Poblados a Nivel Nacional?*, págs. <https://gestion.pe/economia/censo-2017-son-distritos-poblados-nivel-nacional-236829>. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/censo-2017-son-distritos-poblados-nivel-nacional-236829>

Grant, E., & Leavenworth, R. (2005). *Control Estadístico de Calidad* (6ta Edición ed.). México, D.F: McGraw-Hill.

Harrison, R. (14 de abril de 2004). *Tipos de Cultura Organizacional*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/tipos-cultura-organizacional/>

Hernandez, S., Fernandez, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México D.F: McGrawHill.

Informe mundial sobre el envejecimiento y la salud - Envejecimiento Activo. (2015). https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/186466/9789240694873_spa.pdf;jsessionid=DF80A2BD5569BD1D477BFCE13B1E5D75?sequence=1.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (noviembre de 2016). *Planos Estratigráficos de Lima Metropolitana a Nivel de Manzana*. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digiales/Est/Lib1403/ibro.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (junio de 2018). *Perú: Crecimiento y Distribución de la Población, 2017*. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digiales/Est/Lib1530/ibro.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (Junio de 2018). *Situación de la Población del Adulto Mayor*. Obtenido de

https://www.inci.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-n01_adulto-mayor-oct-dic2016.pdf

Intituto Vasco de estadística - Definiciones. (2018).

http://www.eustat.eus/documentos/opt_0/tema_424/elem_9361/definicion.html.

Johnson, M., Christensen, C., & Kagermann, H. (2008). Reinventando su Idea de Negocio. *HBR*, 51-59.

Kachar, V. (2010). Envelhecimento e perspectivas de Incusao Digital. *Revista Kairós Gerontologia*, 131-147. Obtenido de <file:///C:/Users/HERNAN/Downloads/5371-12900-2-PB.pdf>

La República. (14 de julio de 2018). *PBI creció Alrededor de 4,4% en el Primer Semestre del 2018* . Obtenido de <https://larepublica.pe/economia/1278173-pbi-crecio-alrededor-44-primer-semester-2018>

Lara, G. M. (s.f.). *Situación del Adulto Mayor en el Perú* . Obtenido de <http://www.upch.edu.pe/vrinve/dugic/revistas/index.php/RMH/article/viewFile/377/344>

Ley N° 28803. (2006). *Ley de las Personas Adultas Mayores*. Obtenido de https://www.mimp.gob.pe/files/direcciones/dgfc/diapam/Ley_28803_Ley_del_Adulto_Mayor.pdf

Manga, Alavaro. (2006). “*Planeamiento Estratégico para Residencias del Adulto Mayor, Análisis de un nuevo Nicho de Mercado en el Perú*”. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1226/MANGA_VALENZUELA_ALVARO_PLANEAMIENTO ESTRATEGICO.pdf

Merhy, E. (2008). A Cartografia do Trabalho Vivo. *Book Reviews*, 24(8), 1953-1957. Obtenido de <http://www.scielo.br/pdf/csp/v24n8/23.pdf>

- Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. (2013). *Decreto Supremo que Aprueba el Plan Nacional para las Personas Adultas Mayores 2013-2017 y Constituye la Comisión Multisectorial Permanente Encargada del Seguimiento, Monitoreo y Evaluación de la Implementación del Plan Nacional*. Obtenido de <https://www.mimp.gob.pe/adultomayor/archivos/planpam3.pdf>
- Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. (2015). *Registro de Organizaciones de Personas Adultas Mayores*. Obtenido de https://www.mimp.gob.pe/adultomayor/archivos/organizacion_directorio.pdf
- Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. (26 de agosto de 2018). *Decreto Supremo que Aprueba el Reglamento de la Ley N°30490, Ley de la Persona Adulta Mayor*. Obtenido de MIMP: <https://www.mimp.gob.pe/homemimp/direcciones/dipam/decreto-supremo-007-2018-MIMP.pdf>
- Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. (s.f.). *Política Nacional en Relación a las Personas Adultas Mayores*. Obtenido de https://www.mimp.gob.pe/files/politicas/pol_nac_pam_2013.pdf
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2014). *Derechos Laborales de los Trabajadores*. Obtenido de https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/informacion/TRABAJADORES/DLT_formacion_laboral.pdf
- Montoya, J., & Rivera, A. (2009). *Definición de una Estrategia de Servicio para los Adultos Mayores en la Modalidad de Club*. Bogotá: Universidad del Rosario. Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/1375/80876705.pdf;jsessionid=6B31D67AD14BB75631B6DFB2DAB762F6?sequence=1>

- Organización Mundial de la Salud. (16 de Enero de 2016). <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/disability-and-health>.
- Organización Mundial de la Salud. (5 de Febrero de 2018). <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/envejecimiento-y-salud>. Obtenido de <https://www.who.int/es>.
- PAHO. (2012). *Health Status of the Population*. Obtenido de <https://www.paho.org/salud-en-las-americas-2017/?p=1864>
- Patricia González Muinelo. (2014). *Estudio sobre las dificultades ante el ingreso en el centro residencial San Roque (Lugo)*. Universidad Internacional de Rioja.
- Plan de Negocios de Servicios de Entretenimiento para el Adulto Mayor – Club Tayta. (01 de marzo de 2018). *Repositorio ESAN*. Obtenido de Repositorio ESAN: http://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/ESAN/1269/2018_MATP_16-1_03_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- QuestionPro. (s.f.). *¿Qué es el Análisis Estratégico?* Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/analisis-estrategico.html>
- Ramos, G. (julio de 2014). *Usos e Interpretaciones del Programa Centro del Adulto Mayor- EsSalud de Villa María del Triunfo y las Experiencias de Envejecimiento de sus Usuarios* . Obtenido de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/6133/RAMOS_BONILLA_GABRIELA_AQUI_NADIE.pdf?sequence=1
- Riquelme, Matías. (16 de julio de 2018). *La Cadena de Valor de Michael Porter*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>
- Rossella Palomba – Institute of Population Research and Social Policies Roma. (s.f.). https://www.cepal.org/celade/agenda/2/10592/envejecimientorp1_ppt.pdf.

- SUNAT. (s.f.). *Concepto, Tasa y Operaciones Gravadas - IGV*. Obtenido de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/impuesto-general-a-las-ventas-y-selectivo-al-consumo/impuesto-general-a-las-ventas-igv-empresas>
- Trentini, M., & Gonzales, L. (2000). Pequeños Grupos de Convergência: um Método no Desenvolvimento de Tecnologias. *Texto Contexto Enferm*, 9(1), 63-78.
- United Nations Population Fund - UNFPA. (2014). *El Poder de 1.800 Millones: "Los Adolescentes, los Jóvenes y la Transformación del Futuro"*. Obtenido de http://files.unaids.org/en/media/unaids/contentassets/documents/unaidspublication/2014/UNFPA_es.pdf
- Villanueva, A. (22 de diciembre de 2011). *Las Personas Mayores y su Entorno Social, Económico y Cultural*. Obtenido de <https://nancyclides.wordpress.com/2011/12/22/las-personas-mayores-y-su-entorno-social-economico-y-cultural/>
- Ysla, Bruno. (22 de mayo de 2017). *Ipsos Perú: "Lima va a Crecer más hacia el Norte que hacia el Sur"*. Obtenido de Gestión: <http://semanaeconomica.com/article/sectores-y-empresas/comercio/228362-ipsos-peru-lima-va-a-crecer-mas-hacia-el-norte-que-hacia-el-sur/>