

UNIVERSIDAD ESAN



**“Plan de negocio para la puesta de marcha de un gimnasio enfocado en personas de 50 a 75 años en la ciudad de Lima”**

**Trabajo de investigación presentado en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Magíster en Marketing**

por:

**Colan Morales Claudia Geraldinne**

.....

**Cuadros Mises Erika Giuliana**

.....

**Garcia Crespo Luis Osiris**

.....

**Morales Matos Carlo Andre**

.....

**Programa de la Maestría en Marketing**

**Lima, 18 de agosto de 2023**

# Plan de negocio para la puesta de marcha de un gimnasio enfocado en personas de 50 a 75 años en la ciudad de Lima

## INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>14%</b>	<b>13%</b>	<b>4%</b>	<b>4%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.ute.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>3</b>	<b>repositorio.esan.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>repositorio.usil.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>repositorioacademico.upc.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>tesis.pucp.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>Submitted to Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Graduados</b> Trabajo del estudiante	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	<b>docshare.tips</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>

Este trabajo de investigación

**Plan de negocio para la puesta en marcha de un gimnasio enfocado en personas de 50 a 75 años en la ciudad de Lima**

ha sido aprobada.



.....  
Rafael Roberto Macias Arditto (Jurado)



.....  
Jose Luis Wakabayashi Muroya (Jurado)



.....  
Otto Regalado Pezúa (Asesor)

Universidad Esan

2023

## CLAUDIA GERALDINNE COLAN MORALES

Especialista en Marketing e Ingeniera en Industrias Alimentarias con más de 6 años de experiencia en estrategias de marketing y ventas de insumos para la industria alimentaria de consumo masivo y food service, participando activamente en procesos co-creación de conceptos, soluciones y prototipos con alta probabilidad de éxito en el mercado.

### FORMACIÓN

2021 - 2023	UNIVERSIDAD ESAN / UNIVERSIDAD ESIC – Maestría en Marketing
2010 - 2016	UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA – Ingeniería en Industrias Alimentarias

### EXPERIENCIA

FIRMENICH (2022 – actualidad)	ACCOUNT MANAGER – DIVISIÓN TASTE & BEYOND  Manejo de una cartera de 25 clientes, entre ellos; cuentas globales, regionales y locales. Aumento del 20% en número de proyectos gracias a la captación de nuevos clientes de alto potencial en el mercado peruano durante el 2022. Estrategia de incremento de precios en el 80% de mis cuentas en el contexto de crisis de materias primas con el fin de procurar márgenes saludables. Cierre del año fiscal 2022 favorable entregando un crecimiento del 12% VS el 2021.
INTERNATIONAL FLAVORS & FRAGANCES (IFF) (2018 – 2022)	ANALISTA DE MARKETING – DIVISIÓN NOURISH  Ejecución del plan de marketing para el lanzamiento de la primera tienda virtual de insumos para alimentos y bebidas orientada a las MyPES en el Perú. Responsable de ejecutar 80 presentaciones virtuales de rutas de innovación durante el 2020, en donde a pesar del distanciamiento social se fortalecieron las relaciones con los clientes corporativos. ANALISTA COMERCIAL – DIVISIÓN NOURISH Responsable de la inteligencia de comercial para identificar nuevas oportunidades de negocio que resultó

	<p>en un incremento de número de proyectos generados con clientes.</p> <p>Llevar a cabo el seguimiento de estimados de venta que generó una mejora al 70% en el 2018, que permitió un abastecimiento puntual de logística para atenciones de Órdenes de Compra.</p>
<p>SOMA ALIMENTOS S.A.C (2016 – 2018)</p>	<p>EJECUTIVA COMERCIAL</p> <p>Identificación y segmentación de clientes por giro de negocio que permitió incrementar la cartera de clientes en un 50%.</p> <p>Mantenimiento de la cartera de clientes y brindar capacitaciones en el sector HORECA.</p>

## ERIKA GIULIANA CUADROS MIESES

Diseñadora de experiencias con más de 5 años como diseñadora digital, actualmente enfocada en la estrategia, implementación y construcción de aplicaciones web y móviles con principios de diseño centrados en el usuario, así como velar por la experiencia de sistemas y diseño de servicios. Cuenta con experiencia trabajando con Lean startup, design thinking, agile y UX Strategy. Además de realizar trabajos de ilustración digital a modo de side projects.

### FORMACIÓN

2021 - 2023	UNIVERSIDAD ESAN / UNIVERSIDAD ESIC – Maestría en Marketing
2017	UNIVERSIDAD DE INGENIERÍA Y TECNOLOGÍA UTECH – Programa avanzado en Gestión de Proyectos de Lean UX y Service Design
2015 - 2016	Técnico Diseño Gráfico – carrera corta en Gráfica Publicitaria
2007 - 2011	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL – Bachiller en Administración con mención en Marketing

### EXPERIENCIA

MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN (2023 – actualidad)	UI VISUAL DESIGNER FREELANCE  Rol como diseñadora para un proyecto interno de innovación.
INTERBANK – LABENTANA INNOVATION LAB (2022 – 2023)	UX / UI DESIGNER  Diseñadora UX/UI que veló por la experiencia dentro del laboratorio de innovación Labentana y sus iniciativas para IFS, Interbank e Inteligo.
BANCO DE CRÉDITO BCP (2019 – 2022)	UX DESIGNER – YAPE – CIX  Diseño de la experiencia del dashboard del app Yape en el squad de Engagement. Así como la conceptualización, definición y experiencia de 4 iniciativas en el laboratorio de innovación CIX: Cuotéalo, Warda, Comunea y NFB.

<p>FREELANCE (2018 – 2019)</p>	<p>DISEÑADORA FREELANCE</p> <p>Main UI designer en el proyecto para el rediseño del portal web Perú Travel en sus versiones desktop y mobile.</p> <p>Diseño de piezas gráficas y materiales multimedia E-Learning. Diseño visual de cursos E-learning para la Universidad de Ciencias Aplicadas UPC</p> <p>Realización de piezas visuales para la cuenta de SODIMAC Perú así como la conceptualización del sitio web de QROMA.</p> <p>Diseñadora para la cuenta en Telefónica del Perú, realizando piezas visuales, así como ideación y ejecución en base a la experiencia de usuario bajo la metodología Design Thinking + Agile en proyectos para Movistar Averías Hogar, equipo de Funcionamiento Fija y la Tribu de Eficiencia.</p>
<p>PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERU PUCP (2015 – 2017)</p>	<p>DISEÑADORA GRÁFICA</p> <p>Diseño de cursos e-learning en Articulate Storyline 2. Asistencia en procesos vinculados al desarrollo de cursos e-learning, animaciones e ilustraciones.</p>
<p>IOGROUP (2012 – 2015)</p>	<p>DISEÑADORA GRÁFICA JUNIOR</p> <p>Diseño, programación de cursos e-learning en Flash y Articulate Storyline 2. Asistencia en procesos vinculados al desarrollo de cursos e-learning. Asistencia en ilustración, dibujo y animación.</p>

## LUIS OSIRIS GARCIA CRESPO

Comunicador con experiencia en Marketing y Comunicación Digital. Trayectoria en sectores como construcción, minería, e industria. Conocimientos en marketing estratégico, comunicación corporativa y metodología ágiles, proactivo, con capacidad de análisis y negociación, aptitud para el trabajo en equipo.

### FORMACIÓN

2021 - 2023	UNIVERSIDAD ESAN / UNIVERSIDAD ESIC – Maestría en Marketing
2020	PACIFICO BUSINESS SCHOOL – Especialización en Negocios Digitales & E-commerce
2019	CENTRUM PUCP – Especialización en Google Analytics: Informe de conversiones
2016 - 2017	UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO – Programa de especialización en Gestión de Marketing Estratégico
2016 - 2011	UNIVERSIDAD DE LIMA – Bachiller en Comunicación Empresarial y Desarrollo

### EXPERIENCIA

ENTEL PERÚ (2019 – actualidad)	<b>COORDINADOR DE EXPERIENCIA AL CLIENTE</b>  Liderar proyectos e iniciativas digitales que contribuyan a lograr los objetivos de NPS relacional y transaccional de los canales de atención. Diseño y mejora continua de los Viajes del Cliente, Modelos de Atención diferenciados por segmento, Promesa de Servicio y Protocolos de Atención. Definir y asegurar la ejecución del Plan de Multicanalidad con el objetivo de lograr la transformación digital de la atención al cliente. Definición y aprobación de proyectos, lanzamientos comerciales, comunicaciones y campañas enviadas a los clientes a lo largo de su ciclo de vida, garantizando mejoras en la experiencia del cliente y la maximización del retorno para el negocio. Desarrollo y mejora continua de los canales digitales de atención (app, web, WhatsApp, RRSS) con el objetivo de incrementar su uso y nivel de recomendación.
-----------------------------------	---



<p>UNIMAQ: THE CAT RENTAL STORE (2015 – 2019)</p>	<p><b>ANALISTA DE COMUNICACIÓN DIGITAL</b></p> <p>Supervisar el desempeño de todos los activos y canales digitales de la empresa con el objetivo de generar oportunidades comerciales.</p> <p>Supervisar la estrategia de social media de la marca.</p> <p>Control del presupuesto digital y seguimiento de resultados.</p> <p>Analizar el funnel de conversión por producto y proponer mejoras a nivel comunicación, producto, experiencia de usuario.</p> <p>Coordinar con las distintas áreas responsables de los medios internos para el despliegue de la campaña: e-mailing, banners, sms, push.</p> <p>Gestionar y coordinar proyectos de realidad aumentada y virtual en la feria minera Perumin 2019.</p> <p>Monitoreo, activación del stand Perumin 2019 y seguimiento de redes sociales.</p> <p>Elaborar y ejecutar la propuesta de Marketing Directo de la empresa a clientes potenciales.</p> <p>Medir el tráfico del sitio web y preparar informes, reportes e indicadores.</p> <p><b>ANALISTA DE COMUNICACIÓN EXTERNA</b></p> <p>Coordinación e implementación del plan de marketing.</p> <p>Diseñar, ejecutar y analizar las campañas de marketing en plataformas offline y lograr resultados comerciales de cada producto.</p> <p>Canalizar las solicitudes y briefs de clientes internos hacia el área de marketing.</p> <p>Control y seguimiento del presupuesto de inversión en marketing.</p> <p>Coordinación con agencias de diseño y medios para el desarrollo de campañas publicitarias.</p> <p>Comunicar los resultados de campañas comerciales a jefaturas y gerencias comerciales.</p> <p>Elaborar notas de prensa y material de difusión en revistas especializadas.</p> <p>Ejecución del video institucional y otros proyectos audiovisuales.</p> <p>Gestión de proveedores con el fin de cumplir los estándares de calidad.</p> <p>Organización de eventos y ferias a nivel local y regional: Perumin 2015, 2017, Excon, Arcon.</p>
---	--

<p>CONSEJO PERUANO DE CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE (2013 – 2015)</p>	<p>ASISTENTE DE COMUNICACIÓN Y MARKETING</p> <p>Coordinación, ejecución y monitoreo de los diferentes eventos y campañas realizadas por la organización, de la mano con invitados y representantes de Estados Unidos, Reino Unido, Alemania, Brazil, Argentina, Chile, Colombia, Singapur.</p> <p>Comunicación constante con los miembros del consejo directivo y funcionarios de las empresas socias.</p> <p>Desarrollo del plan de comunicación y marketing para lograr las metas de la organización.</p> <p>Diseño, comunicación y reportería del canal e-mailing.</p> <p>Ejecución de campañas y activaciones de la organización en eventos del sector construcción.</p> <p>Contacto con proveedores, consultorías, estudio de abogados, agencias de medios y diseño gráfico.</p>
---	---

## CARLO ANDRE MORALES MATOS

Titulado con honores (Top 5) de Ingeniería Industrial en la Universidad De Lima. Con una trayectoria de más de 6 años en el ámbito comercial de empresas líderes en el sector de consumo masivo, ha desempeñado roles de liderazgo en equipos de ventas tanto en la industria de bebidas como en la de alimentos. Orientado hacia la consecución de resultados, con enfoque analítico alta capacidad para liderar equipos.

### FORMACIÓN

2021 - 2023	UNIVERSIDAD ESAN / UNIVERSIDAD ESIC – Maestría en Marketing
2016	TECNOLÓGICO DE MONTERREY- Intercambio académico.
2012 – 2017	UNIVERSIDAD DE LIMA - Ingeniería Industrial

### EXPERIENCIA

L'ORÉAL PERÚ (2023 – actualidad)	<b>GERENTES DE VENTAS DPP</b>  Responsable de gestionar las ventas en el canal salones de belleza a nivel nacional de las marcas Kérastase, Redken y L'oréal Professionnel. Manejo de equipo comercial a nivel nacional (2 KAM's, 5 Ejecutivos comerciales) Reporte directo al director de Perú.
ALIMENTOS POLAR (2022 – 2023)	<b>SALES MANAGER – CANAL DE DISTRIBUIDORES</b>  Responsable de la gestión total de 8 distribuidores en las regiones del Perú. (+400 EVs, +10 SVs, +8 JVs) Responsable de la apertura de nuevas zonas de distribución, desde el acercamiento y la negociación de condiciones.  <b>KEY ACCOUNT MANAGER – CANAL MAYORISTA</b>  Responsable de la gestión total de 8 distribuidores en las regiones del Perú. (+400 EVs, +10 SVs, +8 JVs) Responsable de la apertura de nuevas zonas de distribución, desde el acercamiento y la negociación de condiciones. Manejo de equipo comercial directo e indirecto. Responsable directo de la planeación estratégica del

	<p>canal, incluyendo la definición de las promociones, incentivos, pricing y RTM. Responsable de las ratios de inversión, presupuesto y rentabilidad de cada distribuidor. Seguimiento y control de los principales KPI's de la fuerza de ventas (cobertura, volumen, facturación). Reporte directo al Country Manager.</p>
<p>CBC PERÚ (2017 – 2021)</p>	<p><b>SUPERVISOR DE VENTAS – CANAL MAYORISTA</b></p> <p>Responsable del 60% del Canal Vertical – Lima  Responsable del 30% del Canal Tradicional – Lima  Responsable de liderar los 5 vendedores más seniors de la compañía. Responsable del abastecimiento y ejecución de los principales mercados de Lima: MCDO Productores, MCDO Fiori, MCDO Caquetá, MCDO Huamantanga, etc.  3 veces mejor supervisor del canal vertical.</p> <p><b>SUPERVISOR DE VENTAS – CANAL CRUCERISTAS</b></p> <p>Responsable del 25% del Canal Vertical – Lima  Responsable del 14% del Canal Tradicional – Lima  Responsable de liderar 5 vendedores cruceristas. Responsable de ejecutar planes de trademarketing para brindar presencia de marca en las calles de lima con aprox. 2K de pisteros uniformados.  5 veces mejor supervisor del canal vertical. Crecimiento de +30% YTD</p> <p><b>DESARROLLADOR DE MERCADO</b></p> <p>Responsable de 4 vendedores “rompedores”. Responsable de ingresar (“romper”) a clientes top del territorio que no compren los productos de CBC por estar fidelizados con la competencia.  Manejo de presupuesto en activos de trademarketing y merchandising.  6 veces mejor desarrollador.  Fidelización de +300 clientes que estaban con la competencia (Coca Cola, Aje)</p>

	<p>SUPERVISOR DE VENTAS – CANAL TRADICIONAL</p> <p>Responsable de liderar 12 vendedores (6 tradicionales / 6 segmentados) Responsable de las zonas de Lima Norte (desde SMP hasta Ancón) Planeamiento de metas diarias, semanales y mensuales para alcanzar los objetivos. Seguimiento a los KPI's principales (cobertura, volumen, efectividad de compra, etc.) 8 veces mejor supervisor del canal tradicional.</p>
--	--

## RESUMEN EJECUTIVO

La demografía mundial está experimentando cambios notables con una disminución en la tasa de natalidad y un aumento en la población de adultos mayores. Considerar que también ha aumentado la esperanza de vida, debido a las mejores condiciones que se han establecido en la sociedad tales como avances en la medicina, nutrición y salud pública. Esto ha generado un creciente interés en mejorar la calidad de vida y el bienestar de esta población. Como resultado, varios sectores económicos están enfocando sus esfuerzos en desarrollar productos y servicios para satisfacer las necesidades de los adultos mayores, donde una alimentación saludable, ejercicio regular y relajación juegan un papel vital en su envejecimiento activo y saludable.

A pesar de ello, en el contexto peruano, los centros de entrenamiento y gimnasios han pasado por alto a este segmento de adultos mayores, centrándose mayormente en promover una imagen estéticamente saludable, más apreciada por la juventud.

Ante todo lo expuesto, el presente plan de negocio tiene como objetivo general evaluar la viabilidad económica y financiero del gimnasio “*Silver Fit*”, enfocado en personas de 50 a 75 años pertenecientes a las zonas 7 y 8 de Lima Metropolitana. Y como objetivos específicos se planteó definir el distrito en donde se establecerá, identificar y definir el tamaño de mercado objetivo, identificar las necesidades de los usuarios meta, determinar la aceptabilidad de la propuesta de valor y determinar una estructura de costos rentable para el modelo de negocio.

Los objetivos propuestos se lograron mediante la ejecución de una investigación de mercado, con el fin de obtener datos cualitativos y cuantitativos. Se dimensionó un público potencial de 117, 420 personas mayores entre los 50 y 75 años en los NSE A / B dentro de las zonas 7 y 8 de Lima Metropolitana que realizan ejercicio, que crece a un ratio promedio anual de 3%. Se realizaron entrevistas tanto a expertos en la salud como al público objetivo obteniendo diferentes hallazgos para conocer características propias del perfil, así como sus gustos y preferencias con respecto a la salud y el ejercicio. Las encuestas tuvieron como objetivo conocer los atributos más valorados del gimnasio, el diseño del modelo de negocio y la propuesta de valor.

Se realizó un análisis de sensibilidad para determinar la evaluación económica en los escenarios esperado, pesimista y optimista, dando como resultado un VAN positivo de S/. 1 153 890 y una TIR de 45%, superior a la tasa de descuento, dentro de un período de evaluación de 5 años, que permitió demostrar la viabilidad del plan de negocio.

Cabe resaltar, que “*Silver Fit*”, es una solución ubicada dentro de un “océano azul”, debido a que sus características no se igualan a algún servicio que actualmente se brinde en el país, a la vez que su propuesta de valor también apoya a eliminar paradigmas propios de la vejez contribuyendo a fomentar la salud, felicidad y conexión social de las personas mayores, por lo que este estudio servirá de base para nuevos negocios que se propongan brindar mejores servicios a este potencial público.

# ÍNDICE

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Antecedentes.....	1
1.2. Objetivos.....	3
1.3. Justificación .....	3
1.4. Parámetros de la tesis .....	5
1.5. Contribución del estudio.....	5
CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	7
2.1. Análisis del Macroentorno (SEPTE) .....	7
2.2. Análisis del Microentorno (Fuerzas de Porter).....	10
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	12
3.1. Tipo de investigación .....	12
3.2. Perfil del consumidor.....	12
3.3. Entrevistas a expertos .....	15
3.4. Entrevista a profundidad a adultos mayores de 50 años.....	20
3.5. Encuestas al público objetivo .....	24
CAPÍTULO IV. IDEA DE NEGOCIO Y PLAN ESTRATÉGICO.....	33
4.1. Segmento de clientes .....	34
4.2. Propuesta de valor .....	34
4.3. Business Model Canvas.....	36
CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING.....	41
5.1. Objetivos de marketing.....	41
5.2. Segmentación de clientes.....	41
5.3. Ventaja competitiva.....	45
5.4. Estrategia de posicionamiento .....	45
5.5. Estrategia de CRM .....	51
5.6. Estrategia de branding .....	57



5.7. Marketing Mix.....	63
5.8. Journey map y puntos de contacto.....	75
5.9. Presupuesto.....	76
5.10 Cronograma de actividades .....	77
<b>CAPÍTULO VI. PLAN DE RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>78</b>
6.1. Plan estratégico de recursos humanos .....	78
6.2. Estructura organizacional .....	80
<b>CAPÍTULO VII. PLAN DE OPERACIONES.....</b>	<b>86</b>
7.1. Características y ubicación del local .....	86
7.2. Constitución de la empresa y licencias de funcionamiento .....	87
7.3. Definición de los procesos de servicio y de soporte.....	88
7.4. Plan de actividades y horarios .....	91
<b>CAPÍTULO VIII. PLAN FINANCIERO.....</b>	<b>93</b>
8.1 Objetivo .....	93
8.2 Consideraciones generales.....	93
8.3 Estimación de la demanda .....	94
8.4 Inversión inicial .....	97
8.5 Flujo operativo.....	104
8.6 Evaluación económica.....	107
8.7 Análisis de sensibilidad .....	108
<b>CAPÍTULO IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>110</b>
9.1 Conclusiones.....	110
9.2 Recomendaciones .....	111
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>112</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>117</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distritos con mayor población de adultos entre 50 y 75 años.....	4
Tabla 2. Recomendaciones de expertos.....	19
Tabla 3. Aprendizajes de entrevistas a adultos mayores de 50 años.....	23
Tabla 4. Rango de edad por frecuencia.....	25
Tabla 5. Rango de edades por distrito.....	26
Tabla 6. Género.....	26
Tabla 7. Estado civil.....	26
Tabla 8. Fuente principal de ingreso.....	27
Tabla 9. Canal de información.....	27
Tabla 10. Frecuencia de actividad física.....	28
Tabla 11. Frecuencia de actividad física.....	29
Tabla 12. Rango de precios preferido.....	29
Tabla 13. Atributos del gimnasio.....	30
Tabla 14. Aprendizajes de encuestas a adultos mayores de 50 años.....	32
Tabla 15. Tamaño de mercado.....	42
Tabla 16. Buyers persona identificados para el gimnasio.....	44
Tabla 17. Benchmarking de gimnasios.....	47
Tabla 18. Plan de recompensas.....	57
Tabla 19. Planes de suscripción del gimnasio “ <i>Silver Fit</i> ”.....	71
Tabla 20. Presupuesto de marketing.....	76
Tabla 21. Personal en planilla.....	84
Tabla 22. Instructores y profesionales.....	85
Tabla 23. Tercerización de servicios.....	85
Tabla 24. Cálculo del mercado objetivo.....	94
Tabla 25. Proyección del mercado objetivo.....	95
Tabla 26. Crecimiento promedio para los años del proyecto.....	96
Tabla 27. Tabla de membresías.....	96
Tabla 28. Cálculo de suscriptores.....	97
Tabla 29. Activo fijo intangible.....	98
Tabla 30. Acondicionamiento del local.....	99
Tabla 31. Equipos.....	100
Tabla 32. Mobiliario.....	101

Tabla 33. Capital de trabajo.....	103
Tabla 34. Inversión inicial .....	103
Tabla 35. Detalle de ingresos .....	104
Tabla 36. Gasto operativo.....	105
Tabla 37. Planillas del Personal.....	105
Tabla 38. Honorarios del Personal .....	105
Tabla 39. Depreciación.....	106
Tabla 40. Amortización .....	106
Tabla 41. Estado de resultados esperado .....	107
Tabla 42. Evaluación económica.....	107
Tabla 43. Escenario pesimista .....	108
Tabla 44. Escenario optimista .....	109

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de Propuesta de Valor .....	35
Figura 2. Business Model Canvas .....	40
Figura 3. Matriz de diferenciación por concepto.....	48
Figura 4. Segmentos a identificar en el gimnasio “ <i>Silver Fit</i> ” .....	54
Figura 5. Matriz de diferenciación por valor .....	56
Figura 6. Resultado de encuesta para definición de nombre del gimnasio.....	58
Figura 7. Logotipo propuesto para el gimnasio “ <i>Silver Fit</i> ” .....	60
Figura 8. Paleta de colores propuesta para el gimnasio “ <i>Silver Fit</i> ” .....	61
Figura 9. Ejemplo de aplicación en publicidad exterior.....	62
Figura 10. Ejemplo de aplicación en piezas físicas y digital.....	63
Figura 11. Actividades de interés de los adultos mayores.....	64
Figura 12. Diseños conceptuales .....	67
Figura 13. Intención de compra por rango de precios de suscripción .....	70
Figura 14. Mapa de ubicación del gimnasio “ <i>Silver Fit</i> ” .....	72
Figura 15. Ejemplo de publicidad exterior de “ <i>Silver Fit</i> ” .....	74
Figura 16. Journey Map.....	75
Figura 17. Cronograma de actividades .....	77
Figura 18. Organigrama.....	80
Figura 19. Layout del local.....	87
Figura 20. Proceso de inscripción .....	89
Figura 21. Proceso de visita.....	90
Figura 22. Horarios de talleres y clases .....	92

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 .....	117
ANEXO 2 .....	122
ANEXO 3 .....	125
ANEXO 4 .....	129
ANEXO 5 .....	134
ANEXO 6 .....	137
ANEXO 7 .....	145
ANEXO 8 .....	167
ANEXO 9 .....	168

# CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Antecedentes

Actualmente, la demografía está cambiando, siguiendo unos patrones similares en las distintas partes del mundo. Estos cambios se expresan en los siguientes puntos: se tiene un aumento de personas mayores, una reducción de la tasa de fecundidad y un aumento de la esperanza de vida.

Latinoamérica por muchos años se encontró lejana a la evolución de estos cambios que sucedían de forma marcada en otras partes del mundo como Europa; sin embargo, según el *Institute for Health Metrics and Evaluation* (2019), Latinoamérica ya se encuentra experimentando estos cambios demográficos en muchos países.

En cuanto a la situación específica en el Perú, se observa una población adulta que continuará aumentando hasta el 2100, mientras que la población menor a 15 años comenzará a disminuir en aproximadamente 8 años con lo cual se espera que para el 2100 la población peruana sea de más de 50 millones, con un incremento significativo en el porcentaje de adultos mayores.

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2022), en las últimas cuatro décadas, se ha registrado un aumento de 15 años en la esperanza de vida al nacer en el Perú. En el año 2021, esta edad alcanzó una cifra de 74,6 años en promedio, siendo de 72,0 años para los hombres y 77,3 años para las mujeres y se espera que siga aumentando. Según la revista científica *The Lancet* (2018), se espera que para el 2040 la esperanza de vida promedio en Perú alcance 82.6 años.

El gobierno peruano considera a las personas como adultos mayores a partir de los 60 años según la Ley 30490 – Ley del Adulto Mayor. Según el diario *Gestión* (2019) en el 42.7% de los hogares peruanos vive un adulto mayor. Además, se calcula que el 38.3% de la población adulta mayor cuenta con afiliación a un sistema de pensión, lo que les permite contar con los recursos necesarios para cubrir sus gastos. Sin embargo, muchos estudios en el mundo sugieren que los cambios tanto en términos físicos como psicológicos suelen ocurrir desde los 50 años y por eso se analiza el impacto social en muchos casos de la población mayor de 50 años.

Según *The AARP's Global Longevity Economy Outlook* (2019), en Perú el 2020, el 34% del PBI, el 39% de los empleos totales y el 32% del ingreso salarial total, estuvo impactado por las personas mayores de 50 años, y además la proyección indica que para el 2030 todos los indicadores crecerán al menos un 4%.

Por este motivo, alrededor del mundo se está prestando mucha atención al desarrollo económico y social de este segmento de personas mayores. Por ejemplo, en Estados Unidos, según *The AARP's Global Longevity Economy Outlook* (2019), el desarrollo económico de la población mayor de 50 años es crítico para la sustentabilidad del trabajo y su contribución económica beneficia a todas las edades y generaciones, por ende, se están desarrollando una serie de servicios y beneficios para que este segmento continúe creciendo y desarrollándose.

En Perú, aún no se tiene mucho enfoque económico ni social en personas mayores de 50 años, ya que aún somos un país joven y, si bien, esto viene cambiando año a año, todavía la sociedad no se da cuenta de la relevancia que viene tomando social y económicamente este segmento para el desarrollo del país. Sin ir muy lejos, según *The AARP's Global Longevity Economy Outlook* (2019), el 2020 la población mayor de 50 años representaba el 23% de la población total y se proyecta que para el 2050 incremente hasta representar un 37%.

Dada la relevancia de este segmento en el mundo, se han desarrollado distintos servicios enfocados en incrementar su capacidad física como es el caso de los gimnasios para personas mayores, por ejemplo, en Estados Unidos se tiene la cadena de gimnasios “55Fitness” que cuenta con un ambiente tranquilo, entrenadores con especialización en adultos mayores y, adicionalmente, con máquinas de biodensidad para incrementar la densidad ósea de los adultos que se entrenan en sus instalaciones.

De acuerdo a la información anteriormente expuesta, se considera imprescindible realizar una evaluación de la viabilidad de implementar un gimnasio enfocado en adultos mayores de 50 años. Este modelo de negocio ha tenido éxito en países con un cambio demográfico más avanzado y dadas las tendencias analizadas es algo que también ocurrirá en el país, por lo que es importante aprovechar esta oportunidad para ofrecer un servicio que actualmente no se encuentra disponible, es decir, sería una idea innovadora y disruptiva en el mercado local.

## **1.2.Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo general**

Determinar la viabilidad de la implementación de un gimnasio enfocado en personas de 50 a 75 años en la ciudad de Lima.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Definir el distrito en el cual se establecerá el gimnasio
- Identificar y definir el tamaño de mercado objetivo
- Identificar las necesidades de los usuarios meta
- Determinar la aceptabilidad de la propuesta de valor
- Determinar una estructura de costos rentable para el modelo de negocio

## **1.3.Justificación**

En la actualidad, se observa en Perú un evidente aumento en la población de personas mayores, se estima que la población entre los 50 años y 75 años es de 6.8 millones según las Naciones Unidas. Este fenómeno se atribuye principalmente a la reducción en la tasa de natalidad y el aumento en la esperanza de vida de este segmento demográfico. Según datos del INEI (2022), este segmento ya representa un 24% de la población y estima que crecerá a un 27% para el 2030.

Según datos de la ONU (2022), el porcentaje de habitantes en el mundo con más de 60 años se duplicará del 12% al 22% (2100 millones) entre el 2015 y 2050. Además, se estima que el número de personas que cuentan con 80 años se triplique, alcanzando los 426 millones.

Según la INEI (2022) en la ciudad de Lima Metropolitana, hay 2.2 millones de personas entre 50 y 75 años, siendo el 53% mujeres. Como se muestra en la Tabla 1, esta población concentra su mayor población en los siguientes distritos:



**Tabla 1. Distritos con mayor población de adultos entre 50 y 75 años**

<b>Año</b>	<b>Población</b>
Centro de Lima	750,000
San Miguel	250,000
Miraflores	200,000
Surco	150,000
Barranco	100,000

Fuente: INEI (2022)

Es relevante destacar que el crecimiento de la población adulta mayor implica también un incremento en su capacidad adquisitiva, ya que se trata de un segmento que sigue contribuyendo significativamente a la economía del país.

Como se mencionó previamente, según *The AARP's Global Longevity Economy Outlook* (2019), en Perú durante el año 2020 más del 30% del PBI, de los empleos y del ingreso salarial estuvo influenciado tanto directa como indirectamente por las personas mayores de 50 años.

Por otra parte, la ONU (2020), hace hincapié en la importancia que los adultos mayores realicen actividad física de manera regular para mejorar su equilibrio y coordinación, así como para fortalecer sus músculos, reducir el deterioro cognitivo, potenciar la memoria y promover la salud mental.

Por esta razón, el plan de negocio se fundamenta en la creciente relevancia que año tras año adquieren las personas mayores de 50 años en la economía del país. Además, se reconoce la importancia que este segmento de la población le asigna a servicios que influyen de manera positiva en su vitalidad y energía, como es el caso del ejercicio físico.

## **1.4. Parámetros de la tesis**

### **1.4.1. Alcance**

El objetivo del plan de negocio es introducir un nuevo formato de gimnasio diseñado específicamente para la población de adultos mayores autovalentes, de edades comprendidas entre los 50 y 75 años, dentro de los NSE A / B. Un gimnasio donde puedan mejorar su salud y su condición física en un ambiente donde sientan que son verídicamente libres de sentirse juzgados o intimidados, y, además, se sientan seguros y apoyados por una comunidad de personas de su misma edad.

El gimnasio se ubicará estratégicamente en la ciudad de Lima, dentro del distrito de Santiago de Surco, ya que es el cuarto distrito que cuenta con mayor cantidad de personas mayores de 50 años, además tiene un gran porcentaje de población perteneciente al NSE A / B según APEIM (2022).

### **1.4.2. Limitaciones**

Se detectaron las siguientes limitaciones:

- Período de tiempo para la elaboración de la investigación del plan de negocio.
- Muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que no se cuenta con la capacidad económica ni el horizonte de tiempo necesario para un muestreo probabilístico.
- Poca o nula oferta de servicios privados enfocados en personas adultas, lo cual dificulta recoger experiencias positivas de empresas establecidas e impide realizar un *benchmarking*.
- Falta de estudios públicos enfocados en el segmento a nivel Perú.
- El estudio excluye personas entre 50 y 75 años que no sean autovalentes.

## **1.5. Contribución del estudio**

El objetivo principal del gimnasio es mejorar la salud y el estado físico de las personas entre 50 y 75 años de los NSE A / B, ofreciéndoles un espacio exclusivo donde puedan realizar ejercicios y mantener su óptimo estado físico. Esto es especialmente importante

debido que la sociedad peruana aún no se ofrece atención médica adecuada y de calidad dirigida a las personas mayores.

Además, el proyecto apunta a eliminar paradigmas propios de una sociedad que por muchos años se ha encontrado en bono demográfico y no ha prestado atención a la relevancia que tienen las personas mayores de 50 años en el desarrollo tanto económico como social del país. Finalmente, el gimnasio busca fomentar una sociedad de personas mayores más saludable, feliz e interconectada.

## **CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

Este capítulo muestran los hallazgos derivados del análisis de la situación del macroentorno y microentorno. En el microentorno, se desarrollarán las 5 fuerzas productivas del Modelo Porter, una estructura importante para identificar el nivel de influencia que ejerce la empresa en su entorno, para así formular estrategias que respalden una toma de decisiones más informada. Y por el lado del macroentorno, se analizaron los factores socioculturales, económico, político, tecnológico y ecológico.

### **2.1. Análisis del Macroentorno (SEPTE)**

#### **2.1.1. Factores Socioculturales**

Gracias al avance de la medicina y la tecnología, la población peruana ha logrado aumentar su esperanza de vida en los últimos 15 años, y según el INEI (2022), en tanto se mantengan las condiciones de vida, las peruanas y los peruanos podrían vivir en promedio hasta los 74 años. Asimismo, la estructura por edad de la población se ha modificado, ya que, en 1940, el 42% de la población se constituía por menores de 15 años, lo que evidenciaba que el país tenía una población mayormente joven; sin embargo, ahora el grupo etario entre 15 a 59 años representa al 62,4% resultando una población adulta en su mayoría. Otro punto importante a considerar es el aumento del grupo etario de 60 años o más. En 1940, representaba solo el 6,4%; sin embargo, en 2022 se aprecia un incremento al 13,3%, lo que indica un progresivo envejecimiento de la población.

Por otro lado, según el INEI (2022), durante el primer trimestre del año 2022, 39% de los hogares peruanos tiene al menos una persona mayor de 60 años, y donde el 26% de estos hogares el adulto mayor es jefe de hogar. Finalmente, el mismo estudio indica que, el 18% de los jefes de hogar declararon ser beneficiarios del programa social “Pensión 65”.

### **2.1.2 Factor Económico**

Según el INEI (2022), el Producto Bruto Interno aumentó en 2,7% durante el 2022, gracias al mayor aporte de sectores de alojamiento y restaurantes, transporte y almacenamiento, comercio, agropecuario, construcción y otros servicios.

El sector que registró la mayor expansión fue el de alojamiento y restaurantes con 23.17%, El segundo sector que mostró uno de los más altos incrementos en su producción fue el de transporte, almacenamiento y mensajería, que fue de 10.19%. El sector electricidad, gas y agua incrementó su producción en 3.91%, la producción del sector comercio aumentó en 3.26%. y finalmente 9.34% creció la producción de hidrocarburos por el dinamismo de la actividad metálica.

Por otra parte, la población de adultos mayores que pertenece a la PEA se ha incrementado en el último año en 5,3 puntos con respecto al año 2021, llegando a representar más del 56%, siendo el sexo masculino el de mayor porcentaje con 67,7% frente al 46.8% del sexo femenino (INEI, 2022).

### **2.1.3. Factor Político**

El Perú atraviesa una inestabilidad política, lo cual conlleva que el actual gobierno recurra a estados de emergencia y despliegue de fuerzas del orden como medio para frenar a una población enardecida ante esta crisis, así como la decisión del Congreso de la República para archivar el adelanto de elecciones. Esto crea un ambiente de incertidumbre y provoque un debilitamiento en la estabilidad gubernamental del país.

Con respecto a las leyes o regulaciones destinadas a salvaguardar los derechos de las personas, se pueden mencionar las siguientes:

Ley N° 30490 – Ley de la Persona Adulta Mayor: Ley aprobada en el 2018 y promulgada a favor de la protección y seguridad de las personas adultas mayores, así como velar por la atención sanitaria y los deberes que tiene el Estado y la sociedad. (El Peruano, 2018)

Ley N° 28683 – Ley que modifica la Ley N° 17408: Ley que establece la atención preferencial para mujeres embarazadas, niños, personas con discapacidad y adultos mayores en espacios públicos. Además, esta ley indica que los espacios públicos y

privados deben estar acondicionados para el uso y acceso adecuado de este público. (Congreso de la República, 2006)

#### **2.1.4. Factor Tecnológico**

Gracias a los avances tecnológicos, la población ahora puede estar más conectada; sin embargo, esto también ha traído consigo la brecha digital generacional, que consiste en la capacidad de poder entender, adaptarse y usar correctamente la tecnología. En los adultos mayores, es común esta desventaja, según un estudio de la CEPAL, se confirmó una brecha digital entre las personas mayores de 60. Por ejemplo, se observó que las personas entre los 15 y 29 años presentan un nivel de uso del Internet considerable, siendo esta más de siete veces mayor en comparación con las personas adultas mayores.

De acuerdo a una investigación orientada hacia el mejoramiento de la calidad de vida de la población adulta mayor, se observa que existe un sentimiento de temor, inseguridad y desconfianza por parte de esta población al momento de utilizar la Internet. Esto se debe a que no quieren cometer errores y porque desconocen del tema. Estas razones podrían reducirse mediante una mejor comunicación y el desarrollo de piezas tecnológicas que sean fáciles de entender.

#### **2.1.5 Factor Ecológico**

La situación actual conlleva a que las personas tengan mayor conciencia ecológica, produciendo que las empresas se adapten cada vez a las organizaciones medioambientales para desarrollar planes estratégicos en protección del medio ambiente. En nuestro país, poco a poco se están tomando medidas para reducir productos tóxicos y poco saludables, así como reemplazando el uso de bolsas plásticas por bolsas biodegradables o de tela.

Un estudio reciente de CENIE (2018), indica que el factor ambiental influye en la calidad de vida de la población adulta mayor, impactando directamente en los siguientes puntos: vivienda (comodidad, tamaño, satisfacción general con el espacio vital, etc.), instalaciones vecindario (interacción con vecinos, comportamiento de vecinos, etc.) problemas de convivencia (vandalismo, crimen, etc.), ruido y tráfico.

## **2.2. Análisis del Microentorno (5 fuerzas productivas del Modelo Porter)**

### **2.2.1. Poder de negociación de los clientes**

Sin los clientes como parte fundamental del estudio, no se tendría la rentabilidad para el negocio; sin embargo, sabemos que en los distritos escogidos para el estudio, no existe por el momento alguna alternativa que ofrezca el servicio de gimnasio para personas mayores. Asimismo, el nivel de personalización a ofrecer en el servicio, busca generar que para servicios sustitutos sea muy difícil de igualar la propuesta de valor, por lo que los clientes tendrían menores opciones y por ende menor poder en la negociación. Adicional a ello, el segmento de clientes que constituye el público objetivo no son sensibles a los precios, ya que está conformado por personas de alto nivel adquisitivo. Por estos motivos el poder de negociación de los clientes sería bajo.

### **2.2.2. Poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores serán parte estratégica para el abastecimiento de los insumos del gimnasio, asimismo se contratará con el apoyo de personal altamente calificado que brinde una atención profesional. Al contar con una mayor oferta de precios y tarifas en el mercado, se espera que estos proveedores tengan un bajo poder de negociación.

### **2.2.3. Amenaza de nuevos competidores**

Al existir un crecimiento demográfico de las personas mayores en el país, muchas de las cadenas de gimnasios y clubes podrían buscar integrar dentro de su oferta de valor algunas clases o programas enfocados en ese público objetivo. Por lo tanto, la amenaza de nuevos competidores es alta.

### **2.2.4. Rivalidad entre competidores**

En el análisis de la rivalidad entre competidores, es importante considerar que, aunque en la actualidad no hay rivalidad directa entre competidores debido a la falta de gimnasios exclusivos para adultos mayores en los distritos seleccionados para el estudio, se debe

tener en cuenta que la competencia directa podría incluir gimnasios bien establecidos como Sport Life, Bodytech y otros similares; así como también gimnasios de clubes premium como Club de Regatas Lima o el Real Club de Lima. Estos competidores podrían no estar enfocados en adultos mayores, pero podrían atraer a algunos de los mismos clientes potenciales debido a sus ofertas generales de *fitness*. Por lo tanto, la rivalidad entre competidores sería media alta, y es recomendable revisar cómo esta competencia indirecta podría influir en la demanda y las estrategias de marketing.

### **2.2.5. Amenaza de productos sustitutos**

El mercado actual brinda una gran variedad de alternativas de actividades recreativas, como centros culturales, gimnasios al aire libre, clubes, pero no están especialmente adaptadas y personalizadas al público adulto mayor, en cuanto a servicio e infraestructura, por esa razón, la amenaza de productos sustitutos es media.

Luego de analizar las 5 fuerzas de Porter se puede concluir que el enfoque del negocio es un océano azul, ya que no existen competidores directos, el poder del cliente es medio bajo debido a la poca oferta de servicios de gimnasio enfocados en el público objetivo; sin embargo, se necesita brindar servicios y ambientes realmente diferenciados para crear barreras de salida de los posibles socios hacia los competidores indirectos, además de mantener siempre en mente la posibilidad de ampliar sus servicios hacia el segmento de otros competidores como son el caso de las grandes cadenas de gimnasios ya establecidas en el Perú.



## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

El capítulo presenta las metodologías y herramientas utilizadas en la investigación, que combina tanto el método cualitativo como cuantitativo que darán sustento a través de insights para una comprensión completa y detallada de las características y propuesta de valor del gimnasio.

### **3.1. Tipo de investigación**

Durante la fase inicial de la investigación, se seleccionaron dos grupos específicos para llevar a cabo entrevistas en profundidad:

- Expertos de la salud relacionados a la atención de adultos mayores
- Adultos mayores de 50 años.

Las entrevistas a expertos arrojaron datos sobre el envejecimiento saludable y la actividad física de las personas adultas mayores. Las entrevistas a adultos mayores de 50 años estuvieron enfocadas en personas que realizan o están interesados en la actividad física, de las cuales se obtuvieron aprendizajes de sus gustos, preferencias, retos y motivaciones en relación con un envejecimiento saludable, así como su percepción de la actividad física en su vida.

Para la segunda etapa de la investigación se realizaron encuestas aleatorias al público objetivo. Las encuestas se utilizaron para analizar, dimensionar y describir a los adultos mayores que realizan actividad física.

### **3.2. Perfil del consumidor**

El gimnasio para adultos mayores está enfocado en personas de entre 50 y 75 años con un perfil autovalente y del NSE A/B. Esto significa que son capaces de mantener una vida cotidiana en la cual pueden realizar actividades básicas por su cuenta (salir de casa solos,

alimentarse, caminar, ir al baño por sí mismos, etc.), además que cuentan con un alto nivel adquisitivo.

Son personas que se ubican en Lima Metropolitana, dentro de los distritos:

- Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Santiago de Surco y La Molina)
- Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)

Si bien, la edad fija de un adulto mayor es a partir de los 60 años, se determinó para la presente tesis un público objetivo a partir de los 50 años. La justificación para esta elección está determinada por cuatro razones:

**a) Ampliación del segmento**

Al incluir a personas a partir de 50 años, ampliamos el grupo objetivo. Esto permite alcanzar a más personas y potenciales clientes que tienen interés en un gimnasio u otro tipo de negocio enfocado en la salud y el bienestar.

**b) Se están dando cambios demográficos**

La población en Lima metropolitana está envejeciendo. La edad promedio actual es de 29.1 años y se espera que para el 2030 se incremente a 33.1 años. Así como la expectativa de vida que se espera para el 2023 sea de 77.8 años. Esto quiere decir que al dirigir el proyecto a un público mayor de 50 años se aprovecha el mayor potencial de esta tendencia demográfica.

**c) Creciente tendencia a un estilo de vida saludable**

Un gran grupo de esta población está adoptando un enfoque más activo. Esto incluye dietas saludables, ejercicios regulares y teniendo mayor tiempo para el sueño. Luego de la pandemia por Covid19, las personas adultas entre 50 y 74 años incrementaron las caminatas y montar bicicleta en un 15%, así como un incremento del 20% de personas tomando clases de taichi y yoga. Además, los distritos donde se ubican tienen implementados programas de servicios de salud y bienestar, programas para incrementar áreas verdes y esparcimiento tales como “Barranco Verde”, “Miraflores en Movimiento”, “Santiago de Surco Saludable”, entre otros.

**d) Tienen mayor poder adquisitivo**

Un informe realizado por Equifax (2022), determinó que alrededor de cuatro de cada diez adultos mayores de 50 años tienen un poder adquisitivo medio alto. Y según un informe de IPSOS (2017), las personas adultas mayores de 50 años destinan un 10% de sus ingresos en cuidado y atención de su salud. Cabe destacar que esta población con mayor poder adquisitivo se encuentra en los distritos de Miraflores, San Isidro y Santiago de Surco. Y tomando en consideración a los seis distritos para el estudio, el ingreso mensual promedio es de S/4,750 soles.

Además, luego de las entrevistas a profundidad, se puede indicar que las características de este público están determinadas por su interés en la actividad física, la salud y el bienestar. Su objetivo es mantener un peso saludable y mejorar su condición física. Esto les permite sentirse mentalmente tranquilos y liberados, lo cual les permite sobrellevar el envejecimiento.

Asimismo, son personas que buscan equilibrar su salud emocional a través de un pensamiento positivo y ser autónomos en sus decisiones, tratan de cuidar las relaciones interpersonales y buscan manejar el estrés. Al ser conscientes de que el mundo cambia y avanza rápidamente, velan por su propio bienestar tratando de mantenerse mentalmente activos tomando nuevos retos o aprendiendo nuevas cosas para evadir la soledad a medida que envejecen. Son conscientes de que cuidar de su salud emocional implica conocer sus emociones, expresarlas de manera saludable, mantener el contacto social y buscar apoyo si es necesario. Eso significa que son personas que se enorgullecen de lo que han vivido y que disfrutan del ejercicio como parte de un estilo de vida saludable adoptado por elección y convicción.

Con estas características, este público espera encontrar un gimnasio que sea el lugar para cumplir sus metas saludables, acondicionado a sus necesidades, que sea asequible y accesible.

### **3.3. Entrevistas a expertos**

Como parte de la metodología, se realizaron entrevistas a expertos en la salud, las cuales se detallan a continuación.

#### **3.3.1. Objetivo de la investigación**

Las entrevistas se centraron en obtener una perspectiva informada y fundamentada sobre la opinión y percepción de diferentes expertos en salud en relación a un gimnasio enfocado en personas mayores de 50 años.

A través de sus experiencias y conocimientos, se buscó comprender cómo un gimnasio adaptado a las necesidades de esta población podría contribuir a mejorar su salud y bienestar general. Además, se indagó acerca de su percepción sobre los atributos y tipos de actividades que se considerarían para el diseño de dicho gimnasio.

#### **3.3.2. Muestra**

Se seleccionaron cuatro campos diferentes para las entrevistas. Los expertos entrevistados pertenecen a las áreas de geriatría, psicología, nutrición y personal training.

- a) Especialidad de geriatría: Se entrevistó a Alejandro Sanchez Pachas, geriatra de la Universidad Nacional Federico Villarreal, con especialidad en geriatría del Hospital Centro Médico Naval, especialidad en Colombia y España. Vive en Miraflores y actualmente trabaja como médico geriatra en la Clínica San Gabriel, en el Seguro Social EsSalud, y dando servicio en el centro “Geriatras a Domicilio”. Colegiado 31675. RNE 27960.
- b) Especialidad de psicología: Se entrevistó a Alexander Hall, psicólogo de la Universidad Cayetano Heredia. Especialista en personas jóvenes y adultos mayores. Actualmente vive en Santa Rosa y brinda servicios de manera independiente.
- c) Especialidad de nutrición: Se entrevistó a María Úrsula Montoro Málaga. Nutricionista de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, con serum completo del Centro Médico de Cajamarquilla, especializada en nutrición y

recomposición de jóvenes y adultos mayores, así como nutrición en embarazadas y mujeres en lactancia. Actualmente vive en Lurigancho Chosica y trabaja en “Nutres” en la especialidad de nutrición clínica. Colegiada CNP 6763.

- d) Especialidad de personal training: se entrevistó a Jordi Torres Zúñiga, de profesión arquitecto y como segunda profesión es personal trainer iniciando sus estudios en musculación y fitness en el Instituto Peruano de Deporte (IPD). Actualmente vive en Los Olivos y es dueño de un centro de entrenamiento llamando “Team 24/7” donde actualmente entrena a 50 personas entre niños desde los 8 años, jóvenes desde los 20 años, adultos desde los 35 años hasta 65 años.

### **3.3.3. Metodología**

El método utilizado en las entrevistas consistió en formular preguntas a partir de un guion, el cual se dividió en 3 secciones: La opinión general sobre un gimnasio enfocado en personas mayores, atributos a considerar en su diseño y actividades recomendadas. Estas entrevistas se llevaron a cabo mediante videollamadas, con una duración aproximada de 30 a 40 minutos. Las respuestas se encuentran detalladas en los anexos 1, 2, 3 y 4.

### **3.3.4. Resultados**

A partir de las entrevistas se llegaron a concluir los siguientes aprendizajes por cada experto, las cuales se resumen a continuación:

#### **Alejandro Sanchez (Geriatra)**

- a. La misión del médico geriatra al 2030 según la OMS está enfocado en prevenir las principales enfermedades de los adultos mayores, por lo que un gimnasio enfocado en el adulto mayor es una muy buena idea que ayudará a que estas personas se mantengan activas y saludables, que contribuiría a un envejecimiento saludable.
- b. Los adultos mayores suelen venir acompañados por sus familiares a las consultas geriátricas, lo que es importante para proporcionar información sobre su salud y recibir apoyo durante el proceso de atención.
- c. Para mantenerse saludables y activos a medida que envejecen, los adultos mayores principalmente deben hacer ejercicio regularmente, seguir una dieta saludable, dormir lo suficiente, mantenerse conectados socialmente y recibir atención médica regular.

- d. En Perú, existe la creencia cultural de que a medida que las personas envejecen, deben volverse menos activas. Esta creencia puede llevar a que los adultos mayores se vuelvan sedentarios y en consecuencia que aumenten sus problemas de salud, por lo que deberían fomentar programas o centros donde se motive el ejercicio y el envejecimiento saludable.
- e. Los ejercicios recomendados para adultos mayores pueden ser caminatas, aeróbicos, yoga, bicicleta. Sin embargo, lo que funciona para una persona puede no funcionar para otra. Lo importante es encontrar el tipo de ejercicio que el adulto mayor disfrute y funciona según su estado de salud.
- f. Los gimnasios convencionales no aportan una oferta atractiva para los adultos mayores debido a que se enfocan más en los jóvenes, causan incomodidad y dificultad de adaptación.

**Alexander Hall (Psicólogo)**

- a. Es importante considerar la sociabilidad dentro de un gimnasio, porque ello permite construir relaciones sociales en un ambiente donde es vital la motivación. Ello permite reducir el riesgo de aislamiento, estrés y soledad.
- b. Es importante mantener la mente ocupada, es por ello que las personas mayores pueden adoptar una rutina de aprendizaje realizando nuevas actividades, esto contribuye a la agudeza mental y el compromiso con el entorno.
- c. Contar con metas y objetivos para lograr una vida más saludable proporciona significado y dirección. Mantiene la mente ocupada y reduce el estrés.
- d. Ser consciente de las emociones y expresarlas de manera saludable ayuda a mantener un equilibrio emocional, por lo que es importante mantener un acompañamiento en cada momento de su camino al cumplimiento de sus metas.
- e. Iniciar con metas cortas y alcanzables es una forma de motivar y mantener el ritmo al realizar diferentes ejercicios o actividades.

**Úrsula Montoro (Nutricionista)**

- a. Uno de los principales desafíos es lograr que los adultos mayores tomen conciencia de que son responsables de sus propios objetivos de salud y bienestar. Es recomendable que un familiar sirva de apoyo y motivación para alcanzar cambios en la dieta y el estilo de vida.
- b. La consulta de los adultos mayores suele ser financiada por la familia, especialmente por hijos o nietos, que toman conciencia de la importancia de

mejorar la salud nutricional de sus seres queridos. Solo las personas con alto poder adquisitivo pueden continuar su tratamiento.

- c. En primera instancia, se recomienda cubrir las necesidades nutricionales a través de una dieta equilibrada. Sin embargo, cuando existen problemas de salud o dificultades para comer, se pueden utilizar suplementos para complementar la alimentación.
- d. El envejecimiento saludable debe comenzar desde edades tempranas, promoviendo una alimentación equilibrada, actividad física y salud mental. Es importante establecer pequeñas metas y mantenerse activo a medida que se envejece.
- e. Los adultos mayores deben consumir la cantidad adecuada de proteínas para contrarrestar la pérdida de masa muscular que se intensifica con la edad. Se destaca la importancia de comer de todo como pollo, pescado, pavo, carbohidratos como arroz y papa, así como frutas y verduras, pero en cantidades adecuadas y de alta calidad.

**Jordi Torres (Personal trainer)**

- a. Se debe poner en conocimiento que la mayoría de esta población no realizan ejercicios de fuerza de forma regular porque no se sienten capaces. Esto provoca pérdida de equilibrio, mala postura, caídas y problemas cardiacos.
- b. Es necesario adecuar la intensidad del ejercicio a las condiciones de cada persona, especialmente aquellos con problemas cardiacos. Se recomienda ejercicios de relajación, estiramiento, fuerza y aeróbicos.
- c. La oferta de servicios deportivos y gimnasio en Perú para adultos mayores está más enfocada en jóvenes, lo que deja de lado a este grupo de población que busca principalmente mejorar su salud y bienestar, ocasionando un sentimiento de no pertenencia, que un gimnasio no es para ellos, ya que no lo sienten suyo.
- d. Solo una minoría de adultos mayores en Perú parece tener un conocimiento adecuado sobre los beneficios del ejercicio físico. Muchos desconocen la importancia del ejercicio como hábito de vida y lo ven más como una opción estética o competitiva.
- e. La motivación es un factor clave para que los adultos mayores se mantengan activos. Una forma de lograrlo es motivando mediante la creación de un entorno amigable, sociable y de apoyo mutuo entre los miembros.

Asimismo, desde su punto de vista nos explican algunas ideas que podemos considerar dentro de la propuesta de un gimnasio enfocado en los adultos mayores como se visualiza en la Tabla 2.

**Tabla 2. Recomendaciones de expertos**

<b>Recomendaciones de expertos</b>
<p>Alejandro Sanchez (Geriatra)</p> <p>Es una idea positiva siempre que se cuente con amplios espacios para facilitar el ejercicio y que cuente con un control médico y un departamento médico para brindar apoyo y supervisión adicional a los adultos mayores durante sus actividades físicas.</p>
<p>Alexander Hall (Psicólogo)</p> <p>Debe contar con un área o tópico donde cuenten con un psicólogo o nutricionista. Así como programas de socialización como paseos o eventos internos donde se motive constantemente los avances y el cumplimiento de sus metas. La ambientación debe siempre motivar con mensajes y/o colores condicionados a cada tipo de actividad.</p>
<p>Úrsula Montoro (Nutricionista)</p> <p>Debe habilitar un espacio donde se ubique un nutricionista o masajista, así como tener sesiones presenciales y virtuales para adaptarse a las preferencias del público.</p>
<p>Jordi Torres (Personal trainer)</p> <p>Es importante contar con buenos entrenadores (empáticos y capaces) y una infraestructura adecuada y cómoda con espacios amplios, seguros y limpios, que se adapten a las necesidades y preferencias de este grupo de población. Música que acompañe como pop, rock y moderno. Una buena opción es que el gimnasio cuente con alianzas externas por ejemplo paseos con Agencias de Tours y reservaciones en hospedajes.</p>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

Se puede concluir, de acuerdo con las entrevistas a los expertos en la salud, que el gimnasio enfocado en personas mayores debe considerar ejercicio distintos, ya que las personas mayores tienen requerimientos diferentes al público convencional de los gimnasios tradicionales, además debe buscar fomentar la socialización, ya que esto les brinda a las personas mayores acompañamiento emocional y liberación de estrés.



### **3.4. Entrevista a profundidad a adultos mayores de 50 años**

#### **3.4.1. Objetivo de la investigación**

Para recopilar aprendizajes de los adultos mayores, se utilizaron entrevistas personales con el fin de evitar respuestas sesgadas a través de otros métodos.

Estas entrevistas se centraron en conocer sus experiencias, dolencias y sentimientos relacionados con el envejecimiento y la actividad física, además de obtener su opinión y percepción sobre un gimnasio enfocado en satisfacer sus necesidades. Los resultados de esta investigación proporcionaron los principales aprendizajes que se consideraron al definir los servicios que se tomarían en cuenta para el diseño y ejecución del gimnasio.

#### **3.4.2. Muestra**

Se realizaron 10 entrevistas a profundidad a personas mayores de 50 años. Las entrevistas los dividimos en 2 grupos:

- **Entrevistas presenciales en casa:** 5 entrevistas a personas entre 65 y 75 años
- **Entrevistas presenciales en parques:** 5 entrevistas a personas mayores de 50 años.

#### **3.4.3. Metodología**

La técnica empleada para obtener información primaria fue a través de entrevistas y el método de observación, las cuales se detallan a continuación:

##### **a) Entrevistas uno a uno**

Las entrevistas uno a uno se realizaron en la vivienda de las personas mayores, con la intención de brindarles confianza y comodidad dentro de un entorno seguro.

##### **a) Entrevistas presenciales en parques**

La visita presencial a parques permitió recopilar entrevistas a personas que se encontraran en plena actividad física. Las entrevistas en parques se realizaron en los distritos de San Borja y Santiago de Surco donde se observó una mayor cantidad de personas, entre ellos adultos mayores, quienes se encontraban realizando actividad física. Hallar a estas personas en plena actividad apoyó en el

reconocimiento del tipo de ejercicio que realizan, así como entender su percepción acerca del envejecimiento saludable.

#### **b) Técnica de observación**

Plantear el método de observación permitió reconocer a diferentes grupos de personas las cuales se categorizó en tribus. Las tribus son grupos de personas que se unen alrededor de una pasión compartida, son importantes porque proporcionan a sus miembros un sentido de pertenencia, propósito y comunidad (Godin, 2008). Las tribus que logramos observar son:

- **Los caminantes:** Personas que trotan a paso lento y realizan movimientos suaves con los brazos a modo de estiramiento.
- **Los corredores:** Personas que se reúnen para correr a paso lento, ya sea de familia, una amistad o algún compañero en la ruta.
- **Los amigueros:** Personas que se reúnen para bailar, hacer aeróbicos, yoga, estiramientos y tai-chi.
- **Los ciclistas:** Personas que se reúnen a montar bicicleta, pueden ir en familia, solos o con algún compañero que se encuentren en la ruta.

#### **3.4.4. Resultados**

De esta manera, se presentan los resultados obtenidos a partir de las entrevistas, mientras que el detalle de dichas entrevistas se podrán encontrar en el Anexo 5.

#### **a) Percepción general sobre el envejecimiento saludable:**

- Es importante consumir alimentos naturales y beber mucha agua.
- Estar en paz consigo mismo, evitar amarguras o enojos.
- Tener una buena rutina de sueño porque les permite reparar y recuperar las energías que con la edad se va perdiendo.
- Realizar pequeñas actividades en el día porque les mantiene lúcidos y ayuda a continuar disfrutando de la compañía de sus seres queridos.
- Hacer nuevas actividades y tratar de acompañarse de amigos y familiares.
- Hacer actividad física, ya que es una forma de demostrar a sus familiares que aún se mantienen activos y que no son una carga para ellos.

- Realizar movimientos suaves a regulares entendiendo que su cuerpo no necesita estar en forma si no la de estar en movimiento, para evitar el sedentarismo.

**b) Principales dolores y preocupaciones**

- Salud: Se preocupan por su salud y no envejecer bien. Quieren mantenerse activos e independientes. No quieren ser una carga para nadie de su familia.
- Familia: Quieren que sus hijos estén bien y que su familia esté unida.
- Independencia: La persona quiere mantenerse independiente y no quiere depender de sus hijos. Quieren poder cuidarse por sí mismos y seguir viviendo en su propia casa. Quieren seguir siendo personas activas y disfrutar de la vida.
- Viejo: No quieren que los vean como ancianos o “viejos”, consideran haber vivido mucho y se enorgullecen de su experiencia de vida.
- Fallecimiento: Se preocupan por fallecer y no haber cumplido con su familia.

**c) Consideraciones sobre un gimnasio orientado a sus necesidades:**

- Consideran que es una buena idea y se encuentran interesados en asistir siempre y cuando cuente con la ambientación adecuada, con entrenadores y especialistas calificados y que puedan lograr sus objetivos saludables.
- Esperan enterarse por lo menos en las redes sociales como Facebook o WhatsApp, y que puedan hacer publicidad en algún CIAM, asociación de vecinos o centros de salud para que puedan recomendarlo a sus otros conocidos.
- Debe ser amplio, espacioso, seguro y de fácil acceso.
- Consideran asistir en horarios de la mañana donde se encuentran más motivados y enérgicos. Consideran que las tardes son momentos de relajación por lo que prefieren realizar actividades más sencillas y de menos esfuerzo.
- La ambientación debe ser enfocada en lograr sus objetivos, debe contar con material visual donde les motive a realizar ejercicio, con colores vivos, no muy fuertes, que cuente con vegetación como plantas o jardines y la música les motive a estar despiertos, pero que no sea muy ruidosa.

- Esperan que tanto el servicio como los entrenadores sean calificados y les brinde todo el acompañamiento para lograr sus metas.
- Consideran pagar una membresía asequible donde le puedan brindar otros beneficios.
- Finalmente, desean que no sea como un gimnasio convencional, lo más importante es que les motive a mantenerse activos.

En base a los hallazgos de las entrevistas, se logró obtener una idea clara de las necesidades insatisfechas e insights, las cuales se tomarán en consideración para el desarrollo de servicios del gimnasio. A continuación en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** se detallan los principales aprendizajes:

**Tabla 3. Aprendizajes de entrevistas a adultos mayores de 50 años**

<b>Aprendizajes de entrevistas a adultos mayores de 50 años</b>
Se llevará a cabo campañas de branding y promociones mediante plataformas de redes sociales como Facebook y WhatsApp.
La decoración tendrá principalmente ornamentos como plantas y contará con áreas verdes, así como colores vivos (no fuertes) en diferentes ambientes dependiendo del tipo de actividad, acompañando cada ambiente con música como pop, rock, moderno y de su época.
Se realizará una evaluación previa como parte de su membresía para conocer la condición física en que se encuentran.
El gimnasio se enfocará en propiciar un ambiente alegre, enérgico y también relajante. Contará con equipo calificado dentro de su personal que brinde acompañamiento y que les mantenga motivados.
El gimnasio fomentará ejercicios adecuados a su condición física apoyándolo en sus objetivos saludables. Tendrán un trato personalizado a través de acompañamiento y soporte tanto presencial como por WhatsApp.

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

### 3.5. Encuestas al público objetivo

En ese apartado se muestran los resultados del análisis exploratorio cuantitativo a adultos mayores.

#### 3.5.1. Objetivo

Como parte de la investigación cuantitativa, se aplicaron encuestas no probabilísticas por conveniencia, con el fin de validar el concepto del gimnasio y estimar la demanda. Además, se buscó las actividades físicas preferidas por los participantes y los momentos preferidos para realizarlas, así como los atributos más valorados de la propuesta, incluyendo precio, horarios y beneficios de una membresía, que serán considerados en la implementación del gimnasio.

#### 3.5.2. Muestra

El tamaño de la muestras es de 342 encuestas de una población de 451,614 personas adultas de 50 a 75 años de las zonas 7 y 8 de Lima Metropolitana. . Utilizando preguntas filtro sobre la edad, si es autovalente y si pertenecen a los distrito de las zonas 7 y 8.

#### 3.5.3. Metodología

La metodología utilizada es la de muestreo no probabilístico por conveniencia, esto debido que se realizaron encuestas en distritos pertenecientes a la zonas interesadas para el estudio: en gimnasios, clubes y a través de medios digitales. Este tipo de muestreo es útil para investigaciones exploratorias o de diagnóstico, el cual se utilizará para obtener una visión general de la situación, más que una estimación precisa de la población objetivo u obtener resultados generalizados. (Martínez, 2018; Babbie, 2021). Los principales motivos para utilizar esta metodología, a continuación:

- **Inversión:** Es una metodología mucho más económica que un muestreo probabilístico aleatorio.
- **Tiempo:** Es una metodología que implica menor tiempo para obtener resultados.
- **Relevancia:** Es una metodología que puede ayudar a brindar una visión general, indicios de comportamiento y estimación aproximada del mercado objetivo en primeros análisis de factibilidad de proyectos específicos.

No obstante, si se obtiene un mayor presupuesto y un horizonte de tiempo más extenso se recomienda realizar un muestreo probabilístico para validar la información levantada con esta metodología.

### 3.5.4. Procesamiento de datos

El procesamiento y limpieza de datos así como la tabulación y diseño de gráficos se realizaron en el programa Microsoft Excel. Esta herramienta fue importante para normalizar los datos así como determinar los datos relevantes para el análisis.

### 3.5.5. Análisis de resultados

Los resultados obtenidos de las encuestas se detallan a continuación, las cuales ayudaron en la obtención de insights relevantes para el diseño de la propuesta. Los resultados se explicarán tomando en consideración los datos demográficos de los encuestados, las preferencias con respecto al ejercicio y los atributos que se considerarán para la creación de servicios que brindará el gimnasio. El detalle se podrá encontrar en los Anexos 6 y 7.

#### a) Datos demográficos

Como se muestra en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, de las 342 encuestas se identificó que el 38.6% son personas adultas entre 56 y 60 años, seguido de un 25.4% de personas adultas entre 61 y 65 años.

**Tabla 4. Rango de edad por frecuencia**

Rango de edad	Frecuencia	Porcentaje
50-55 años	76	22.2%
56-60 años	132	38.6%
61-65 años	87	25.4%
66-70 años	46	13.5%
71-75 años	1	0.3%
<b>Total</b>	<b>342</b>	<b>100.0%</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

Los encuestados provienen principalmente de los distritos de: Miraflores, Santiago de Surco, San Isidro y La Molina, que pertenecen a la Zona 7 de Lima metropolitana (Tabla 5;**¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**).

**Tabla 5. Rango de edades por distrito**

<b>Distrito</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Miraflores	79	23.1%
San Isidro	39	11.4%
Santiago de Surco	83	24.3%
San Borja	25	7.3%
La Molina	49	14.3%
Barranco	25	7.3%
Surquillo	17	5.0%
Chorrillos	20	5.8%
San Juan de Miraflores	5	1.5%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100.0%</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

Los géneros se mantienen aproximadamente igualados, siendo las mujeres las que tienen mayor presencia con un 52.6%.

**Tabla 6. Género**

<b>Genero</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Hombre	162	47.4%
Mujer	180	52.6%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100.0%</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

Se evidencia que más de la mitad son personas casadas con un 58.5%, seguidos de adultos soltero con un 24%.

**Tabla 7. Estado civil**

<b>Estado civil</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Casado	200	58.5%
Soltero	82	24.0%
Divorciado	33	9.6%
Viudo	24	7.0%
Conviviente	3	0.9%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100.0%</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

Se identificó que un 24% vive de sus rentas o alquileres, un 21.6% de su sueldo y un 20.5% de su jubilación.

**Tabla 8. Fuente principal de ingreso**

Fuente de ingresos	Frecuencia	Porcentaje
Sueldo / Salario	74	21.6%
Jubilación	70	20.5%
Rentas o alquileres	82	24.0%
Aporte de familiares	10	2.9%
Ahorros	60	17.5%
Herencia	1	0.3%
Negocio propio	45	13.2%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100.0%</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

Por último, los encuestados han señalado que su fuente principal de información es predominantemente a través de redes sociales, con un 62% de respuestas. Este canal de información es de naturaleza digital. En contraste, las revistas y periódicos constituyen un 21.7%, y los medios analógicos como la radio y la televisión representan un 10.5% de las respuestas.

**Tabla 9. Canal de información**

Canal de información	Frecuencia	Porcentaje
Radio	8	2.3%
Televisión	28	8.2%
Periódicos	30	8.8%
Redes sociales	212	62.0%
Revistas	44	12.9%
A través de otras personas	20	5.8%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100.0%</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.



Se concluye, a través de los resultados de distribución demográfica, que los adultos entre 50 y 75 años, entre hombres y mujeres, que viven en la Zona 7 y 8 de Lima Metropolitana, son mayormente casados, que su fuente principal de ingresos son alquileres y salarios, y que de manera significativa, se informan a través tanto de redes sociales.

**b) Preferencia**

Considerando los resultados demográficos obtenidos, también se tomaron en cuenta las respuestas relacionadas con las preferencias en cuanto a la actividad física por parte de este público. En este sentido, se identificó que este segmento prefiere realizar actividad física tres veces por semana (los días lunes, miércoles y viernes), representando el 51% de las respuestas, mientras que un 28% prefiere asistir dos veces por semana (los días martes y jueves). Los horarios de entrenamiento tienen una preferencia marcada en las mañanas, de 6 a 12 PM, abarcando un 89% de las respuestas. Asimismo, se constató que este público está dispuesto a invertir en una membresía cuyo costo oscile entre los s/251 y s/300, siendo esta preferencia compartida por el 49% de los encuestados. Paralelamente, un 24% se mostró dispuesto a pagar entre s/301 y s/350, mientras que únicamente un 13% estaría dispuesto a pagar más de s/350.

**Tabla 10. Frecuencia de actividad física**

<b>Frecuencia de actividad física</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Una vez a la semana (lunes a viernes)	23	7%
Dos veces a la semana (martes y jueves)	97	28%
Tres veces a la semana (lunes, miércoles y viernes)	174	51%
Sábados y domingos	48	14%
Solo sábados o solo domingos	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

**Tabla 11. Frecuencia de actividad física**

<b>Horario</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Antes de las 6 am	8	2%
De 6 am a 9 am	169	61%
de 9 am a 12 pm	86	26%
De 12 pm a 3 pm	4	1%
De 3 pm a 6 pm	22	6%
De 6 pm en adelante	8	3%
<b>TOTAL</b>	<b>297</b>	<b>100%</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

**Tabla 12. Rango de precios preferido**

<b>Rango de precios</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Menos de s/200	19	6%
Entre s/201 y s/250	27	8%
Entre s/251 y s/300	168	49%
Entre s/301 y s/350	83	24%
Más de s/350	45	13%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

**c) Atributos**

El tercer bloque de preguntas contribuyó a identificar los atributos principales que fueron clave para el desarrollo de los servicios que brindará el gimnasio. Como se puede visualizar, los atributos que se consideran entre el rango de “importante” y “muy importante” son el equipamiento de calidad, clases acondicionadas al tipo de cliente, asesoramiento nutricional, actividades sociales, personal calificado, seguridad dentro y fuera de las instalaciones. Por otro lado, los atributos que fueron considerados “medianamente importante” son el ambiente cómodo y acogedor y opción de entrenamiento personalizado, mientras que los atributos considerados “poco importante” y “nada importante” son el servicio de cafetería y venta de snacks saludables.

**Tabla 13. Atributos del gimnasio**

<b>Equipamiento de calidad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1. Nada importante	0	0%
2. Poco importante	0	0%
3. Medianamente importante	13	4%
4. Importante	102	30%
5. Muy importante	227	66%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>
<b>Clases acondicionadas al tipo de cliente</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1. Nada importante	0	0%
2. Poco importante	7	2%
3. Medianamente importante	19	6%
4. Importante	230	67%
5. Muy importante	86	25%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>
<b>Ambiente cómodo y acogedor</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1. Nada importante	0	0%
2. Poco importante	1	0%
3. Medianamente importante	207	61%
4. Importante	124	36%
5. Muy importante	10	3%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>
<b>Opción de entrenamiento personalizado</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1. Nada importante	0	0%
2. Poco importante	25	7%
3. Medianamente importante	167	49%
4. Importante	133	39%
5. Muy importante	17	5%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>
<b>Asesoramiento nutricional</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1. Nada importante	0	0%
2. Poco importante	0	0%
3. Medianamente importante	12	4%

4. Importante	311	91%
5. Muy importante	19	6%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>
<b>Actividades sociales: caminatas o eventos</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1. Nada importante	0	0%
2. Poco importante	0	0%
3. Medianamente importante	13	4%
4. Importante	70	20%
5. Muy importante	259	76%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>
<b>Asequible (descuentos y otros beneficios)</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1. Nada importante	0	0%
2. Poco importante	0	0%
3. Medianamente importante	10	3%
4. Importante	79	23%
5. Muy importante	253	74%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>
<b>Personal calificado</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1. Nada importante	0	0%
2. Poco importante	0	0%
3. Medianamente importante	10	3%
4. Importante	74	22%
5. Muy importante	258	75%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>
<b>Precios accesibles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1. Nada importante	0	0%
2. Poco importante	0	0%
3. Medianamente importante	8	2%
4. Importante	322	94%
5. Muy importante	12	4%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>
<b>Seguridad dentro y fuera de las instalaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1. Nada importante	1	0%

2. Poco importante	36	11%
3. Medianamente importante	26	8%
4. Importante	274	80%
5. Muy importante	5	1%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>
<b>Afiliada a una clínica reconocida</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1. Nada importante	180	53%
2. Poco importante	118	35%
3. Medianamente importante	30	9%
4. Importante	12	4%
5. Muy importante	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>
<b>Servicio de cafetería y venta de snacks saludables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1. Nada importante	5	1%
2. Poco importante	278	81%
3. Medianamente importante	44	13%
4. Importante	13	4%
5. Muy importante	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

Finalmente, luego del análisis de las encuestas, se obtuvieron diferentes insights que contribuyeron significativamente para la elaboración y diseño de la propuesta.

#### **Tabla 14. Aprendizajes de encuestas a adultos mayores de 50 años**

##### **Aprendizajes de encuestas a adultos mayores de 50 años**

Se usará de referencia los precios de S/ 250 y S/ 350 soles para fijar el precio de la membresía.

Las membresías de mayor precio contarán con beneficios tales como descuentos en diferentes experiencias como hoteles, spa o masajes.
El gimnasio contará con equipamiento de calidad, asesoramiento personalizado, actividades sociales como caminatas o eventos internos en ambiente cómodo y seguro.
Contará con personal calificado, como nutricionistas y entrenadores.
Las principales actividades que contará el gimnasio serán clases de bajo impacto (aeróbicos, yoga, baile y pilates) y entrenamiento con máquinas (equipo de resistencia y pesas)
Contará con horarios accesibles de lunes a domingo, de acuerdo al plan elegido. Las clases de bajo impacto serán de 5 am a 8 pm previo registro, mientras que el entrenamiento con máquinas será de 5 am a 9 pm.

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

## **CAPÍTULO IV. IDEA DE NEGOCIO Y PLAN ESTRATÉGICO**

Luego de los resultados obtenidos de encuestas y entrevistas detallados en el capítulo anterior, se ha construido el modelo de negocio del gimnasio “*Silver Fit*”. Este servicio tendrá una propuesta centrada en el adulto mayor autovalente y buscará diferenciarse de gimnasios convencionales a través de una experiencia totalmente adaptada para este

público objetivo, ya que se detectó como uno de los dolores principales el hecho de que este segmento no se siente identificado ni incluido en un medio en el que el grueso de la oferta de servicios en la categoría de salud y bienestar, están pensados predominantemente para una sociedad joven. Adicional, según los expertos entrevistados, se considera factor clave promover el bienestar emocional y psicológico en esta población, debido que es común que se enfrenten a desafíos relacionados a la soledad y aislamiento social, depresión y algunos trastornos cognitivos propios de la edad.

De esta manera se estaría capitalizando el concepto de “Envejecimiento saludable”, que como lo describe *Euromonitor International* (2021), es una tendencia que responde a un comportamiento del adulto mayor orientada a invertir más tiempo y dinero en su comodidad, salud y bienestar desde una perspectiva más holística y aspiracional.

En ese sentido, la propuesta de negocio de un gimnasio enfocado en personas mayores de 50 años procurará abordar estos aspectos través de diferentes actividades que serán detalladas posteriormente, considerando el capital humano del negocio como factor clave para una ejecución satisfactoria.

#### **4.1. Segmento de clientes**

Según Best y Cámara (2007), la segmentación es la piedra angular de un negocio con una gestión orientada al mercado, y que además constituye una herramienta fundamental para conseguir mejoras de rentabilidad y productividad, así como una mayor eficiencia del marketing. Además, Piestrak (2007) afirma que la forma como se realice la segmentación de un mercado delimitará el área de posibles competidores.

En ese sentido, la segmentación de los clientes constituirá el primer paso para la comprensión de sus necesidades. Las características del público objetivo son las siguientes:

- Hombres y mujeres de 50 a 75 años autovalentes.
- Residentes en los distritos de las Zona 7 y Zona 8 según APEIM.
- Pertenecientes al Nivel Socio Económico A / B.

#### **4.2. Propuesta de valor**

Si bien es cierto hoy en día es posible encontrar en Lima Metropolitana algunos servicios orientados a personas mayores, la realidad es que la mayoría de esos servicios están enfocados en personas adultas mayores de 60 años, y giran en torno a la idea o prejuicio que las personas mayores necesitan solo servicios que apunten a cuidarlos como casas de reposo, centros médicos especializados, centros del adulto mayor municipales y asilos.

En ese sentido, se ha detectado un océano azul para ofrecer un servicio diferenciado, que tenga como misión principal promover el envejecimiento saludable, pero desde una perspectiva aspiracional, que empodere a las personas mayores, reconociendo sus fortalezas y haciendo frente a las amenazas que la edad supone.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I., (2019) definen: “El ritmo de cambio es tan rápido que la velocidad para cambiar se ha vuelto una ventaja competitiva” (p. 12). Esta frase que aparece en el libro de Kotler resume perfectamente la ventaja competitiva del negocio propuesto.

Según todo lo revisado previamente, se puede concluir que la sociedad peruana está cambiando y la ventaja competitiva de cualquier empresa que logre capitalizar en Perú alguna de las tendencias de cambio va a ser muy relevante al ser los pioneros en su categoría. En el caso del estudio, se apunta a ser el primer gimnasio enfocado en brindarle un servicio integral a las personas mayores de Perú impulsando de esta manera a que el sector de adultos mayores de 50 años siga ganando relevancia en el país.

### **Figura 1. Mapa de Propuesta de Valor**



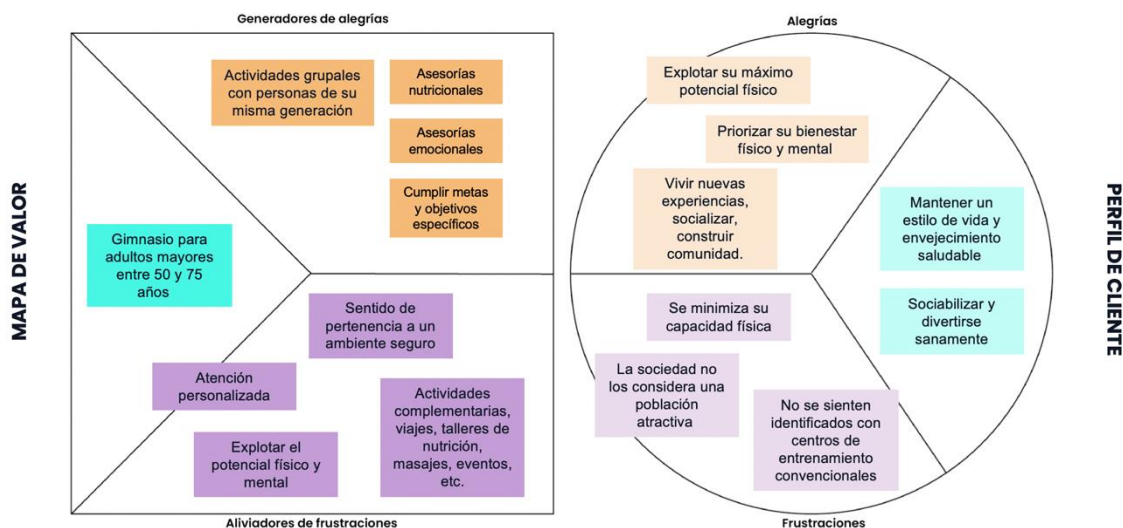


Figura elaborada por: Autores de la Tesis.

En la Figura 1 se observa el Mapa de Propuesta de Valor, en donde se presentan las frustraciones y alegrías detectadas en el público objetivo y cómo serán abordadas en el modelo de negocio.

### 4.3. Business Model Canvas

En la figura 2 se presenta la idea de negocio correspondiente al presente plan. Para ello se empleó la herramienta del *Business Model Canvas*, que nos ayudará a resumir los aspectos principales en la que la empresa operará para generar la propuesta de valor (Osterwalder, 2004).

#### 4.3.1. Canales

El negocio está contemplando abrir un gimnasio en el distrito de Santiago de Surco. En consecuencia, toda la oferta de valor y la experiencia del cliente estarán indispensablemente vinculadas al aspecto físico, a través del local.

Además, se utilizarán medios digitales, como la página web y las redes sociales, pero también medios clásicos como la telefonía directa para acercarse al público objetivo.

### 4.3.2. Relación con el cliente

La propuesta del presente Plan de Negocio considera una atención personalizada a todo nivel. Dado que se trata de un gimnasio con un propósito más allá de lo físico, se va a impulsar un relacionamiento con los clientes a través de la comunicación 1 a 1 con el personal especializado de entrenamiento y atención al cliente.

En este punto los canales de atención y comunicación serán clave, por lo que se considerarán:

- Canal físico: Módulo de atención, entrenadores y personal especializado (nutricionistas).
- Canal digital: Página web y redes sociales
- Canal telefónico: Dado que el público objetivo tiene todavía muy arraigada la comunicación por este medio, las llamadas periódicas y de seguimiento para actividades serán muy importantes.

### 4.3.3. Fuente de ingresos

Al ser un gimnasio enfocado en un público que por muchos años no ha sido foco de la economía del país, se aprovechará la creación de esta nueva comunidad para ofrecer un servicio más integral, brindando servicios complementarios a nuestro servicio principal.

Las fuentes de ingreso serán las siguientes:

- **Membresías Premium:** El servicio incluye la asistencia al gimnasio solo 3 veces a la semana, además de consultas con el nutricionista y seguimiento one-to-one con los entrenadores especializados. El precio será de S/250 por mes.
- **Membresías Elite:** El servicio incluye la asistencia al gimnasio cualquier día de la semana, consultas y dietas mensuales realizadas por los nutricionistas, evaluación y seguimiento one-to-one con los entrenadores calificados y además de tener un paquete de experiencias sociales que incluyen: experiencias outdoor y un descuento de 30% a utilizar en cadenas de hoteles. El precio de esta membresía es de S/350 por mes.

#### 4.3.4. Recursos clave

Dado que se plantea iniciar una cadena de gimnasios con un público objetivo que tiene características distintas al público de un gimnasio regular, se va a necesitar los siguientes recursos claves:

- **Físico:** Implementos de gimnasio (máquinas, mancuernas, pisos, etc.) y locales amplios en zonas estratégicas.
- **Intelectual:** Patente de marca y logo.
- **Humano:** Entrenadores con conocimientos en musculatura geriátrica, nutricionista especializado, personal de recepción, área de marketing y personal de limpieza.
- **Financiero:** Capital de trabajo

#### 4.3.5. Actividades clave

A diferencia de un gimnasio convencional, se proponen en este modelo de negocio una serie de actividades diferenciales afines al público objetivo:

- Acompañamiento y asesoría personalizada de entrenadores, nutricionistas y atención al cliente.
- Evaluación de proveedores de equipos y máquinas diseñadas para el segmento.
- Sistema de clases grupales de ejercicios de fuerza, cardio y relajación.
- Sistema de clases grupales de baile y aeróbicos.
- Horario variado, fácil y flexible; con periodicidades adecuadas a los estilos de vida de cada cluster identificado.
- Plan comunidad, que promueve actividades complementarias como viajes, concursos y clases alternativas.
- Asesorías emocionales.

#### 4.3.6. Socios clave

En esta parte del Canvas del negocio se detallará los socios que serán necesarios para optimizar el negocio, minimizar los riesgos y permitir que se siga desarrollando en óptimas condiciones.

- **Municipalidades:** Se apoyará mucho la comunicación del gimnasio en las municipalidades de los distritos del sector 7 y 8, ya que los planes sobre el cuidado de la salud de las personas mayores es un tema que tomo mucha relevancia en la ciudad a partir de la pandemia del covid-19.
- **Proveedores de maquinaria y equipos especializados:** Se evaluará proveedores y se elegirá los de mejor calidad para que se pueda brindar una variedad optima de equipos de calidad para los clientes.
- **Bancos:** Se necesitará del apoyo financiero para poder realizar la inversión necesaria.
- **Proveedores de limpieza:** La limpieza de los locales será tercerizada y se elegirá al proveedor que cumpla con todos los aspectos necesarios para realizar una limpieza profunda salvaguardando la salud de nuestros clientes.
- **Agencia de marketing y publicidad:** La agencia de marketing será un socio clave para poder realizar todo el manejo de redes sociales, logos y la publicidad necesaria para dar a conocer este nuevo concepto hacia el mercado.

#### 4.3.7. Estructura de costos

En el caso de este proyecto se agruparán en dos grandes grupos, en primer lugar, se encuentran los costos de puesta en marcha, que involucran todo lo necesario para iniciar con el proyecto, y en seguida, se encuentran los costos fijos, que van ligados netamente a mantener la operación. A continuación, se desglosarán estos tres conceptos:

- **Costos de puesta en marcha:** Dentro de estos costos se encuentra el costo de las máquinas del gimnasio, la adaptación del local, así como los gastos en permisos municipales, registro de marca y todo lo necesario para poder aperturar las puertas de los gimnasios al público.

- **Costos fijos:** Dentro de los costos fijos, se encuentra los sueldos del personal directo, el pago mensual hacia las empresas que nos brindan servicios como el proveedor de limpieza y la agencia de marketing, el pago del alquiler y otros costos administrativos.

**Figura 2. Business Model Canvas**

<b>SOCIOS CLAVE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Municipalidades</li> <li>• Proveedores de maquinarias y equipos</li> <li>• Bancos</li> <li>• Proveedores de limpieza</li> <li>• Agencia de marketing y publicidad</li> </ul>	<b>ACTIVIDADES CLAVE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoría profesional personalizada.</li> <li>• Sistema de clases grupales</li> <li>• Horario variado y flexible</li> <li>• Actividades complementarias</li> </ul>	<b>PROPUESTA DE VALOR</b> <p style="text-align: center;"><b>Un gimnasio que constituya un espacio de liberación y socialización, donde las personas mayores de 50 años puedan formar una comunidad empoderada y saludable con asesoría profesional y especializada.</b></p>	<b>RELACIÓN CON CLIENTE</b> <p>A través de canales físicos (cadena de gimnasios), digitales (web y redes sociales) y telefónicos.</p>	<b>SEGMENTO DE CLIENTES</b> <p>Hombres y mujeres entre 50 y 75 años pertenecientes a la PEA, y que pertenecen a los Niveles Socio Económicos A y B.</p>
	<b>RECURSOS CLAVE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Físico: Maquinaria, equipos y locales</li> <li>• Intelectual: Marca</li> <li>• Humano: Entrenadores y profesionales</li> <li>• Financiero: Capital de trabajo</li> </ul>		<b>CANALES</b> <p>Físico, a través de la cadena de gimnasios localizados en algunos distritos de Lima.</p>	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos de puesta en marcha: maquinaria e implementación local, permisos y licencias.</li> <li>• Costos fijos: Sueldos, pago a proveedores y alquileres.</li> </ul>			<b>FUENTES DE INGRESO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membresías Premium y Elite</li> <li>• Actividades complementarias</li> <li>• Concesionarios</li> </ul>	

Figura elaborada por: Autores de la Tesis.

## **CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING**

Según McDonald (2008), el propósito de un Plan de Marketing es la identificación y creación de ventaja competitiva para un modelo de negocio. En consecuencia, es necesario una gestión adecuada de los recursos de marketing para alcanzar los objetivos de mercadeo. La diferencia más resaltante en la planeación de marketing hoy en día es que todos los niveles de la gestión organizacional están involucrados, esto sumado al conocimiento proveniente del mercado, y ya no de un grupo de jefaturas con muy pequeño o nulo involucramiento operativo.

### **5.1. Objetivos de marketing**

- Posicionar la marca como aspiracional, siendo sinónimo de bienestar, empoderamiento y envejecimiento saludable.
- Alcanzar un Índice de Recuerdo Espontáneo del 20% durante el primer año en el mercado meta.
- Vender 532 membresías en el primer año.
- Lograr una conversión del 4.5% al finalizar el proyecto.

### **5.2. Segmentación de clientes**

Una apropiada segmentación nos dará una visión generalizada del tipo de actividades comerciales que se deben realizar. En este caso, se tomará como punto de partida una segmentación demográfica, siendo clave al considerar como características determinantes como la edad, nivel socioeconómico y ubicación geográfica. Sin embargo, se hace necesario incluir también un criterio psicográfico ya que permitirá comprender y clasificar al mercado según sus características psicológicas, valores, personalidades, estilos de vida, actitudes, intereses y comportamientos. Para ello fue muy importante tomar en cuenta además los hallazgos encontrados en el Capítulo 3. En ese sentido, tal

como recomienda Fernández (2009), para definir el público objetivo de manera clara y precisa, se tomaron en cuenta las siguientes variables:

### 5.2.1. Determinación del mercado potencial

Según Porter (2009) el cálculo del mercado potencial para un negocio es un proceso complejo que implica analizar varios factores, como el tamaño del mercado, la demanda, la competencia y las tendencias del mercado. No existe una fórmula única para calcularlo, ya que varía dependiendo del tipo de negocio y del enfoque que se quiera dar al análisis.

En ese sentido, para la puesta en marcha del presente plan de negocio se están eligiendo variables preponderantemente demográficas y también un factor derivado de las encuestas realizadas con el público objetivo.

De esta manera, se está eligiendo a las Zonas 7 y 8 de Lima Metropolitana como ámbito geográfico de referencia para este cálculo, ya que, tal y como se detalló en el Capítulo I, en estas zonas se concentra la mayor cantidad de personas adultas mayores y, sucesivamente, se seleccionó a la población perteneciente al nivel socioeconómico A / B y se utilizó el porcentaje de personas adultas que realiza actividad física, que es de 26% según MINSA (2023), lo que brindó el punto de partida de 117 mil personas.

Luego, para encontrar el tamaño mercado en soles se utiliza el costo promedio anual de una membresía de gimnasio en Perú, la cual se encuentra en S/1800 (\$ 40 mensuales), según comentó Orlando Alvarez, gerente comercial de la empresa de equipamiento fitness global PRECOR, en una entrevista a Andina y America Económica.

**Tabla 15. Tamaño de mercado**

<b>Año</b>	<b>Publico objetivo</b>	<b>Suscripción anual promedio</b>	<b>Tamaño mercado potencial</b>
2022	117,419	S/ 1,800	S/ 211,354,200
2023	120,502	S/ 1,800	S/ 216,903,600
2024	123,822	S/ 1,800	S/ 222,879,600
2025	127,142	S/ 1,800	S/ 228,855,600
2026	130,462	S/ 1,800	S/ 234,831,600
2027	133,782	S/ 1,800	S/ 240,807,600
2028	137,102	S/ 1,800	S/ 246,783,600

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

### 5.2.2. Perfil del público objetivo

Como se ha mencionado anteriormente, el concepto de negocio está pensado para adultos mayores autovalentes, es decir, capaces de cuidar de sí mismos y de satisfacer sus necesidades básicas sin depender de la ayuda constante de familiares, cuidadores o profesionales. Es así que gracias a la investigación cualitativa detallada en el Capítulo 3, se han podido identificar necesidades más específicas, características psicográficas y de comportamiento relacionadas al público objetivo. Como bien señala Kotler (2011), esta información no siempre puede medirse, pero ayuda a los especialistas en marketing a comprender mejor las necesidades, deseos y preferencias de los usuarios y clientes, lo que les permite adaptar los mensajes y estrategias para conectar de manera más efectiva con el mercado meta.

Las características más importantes fueron:

- **Independencia y toma de decisiones:** Aunque pueden estar abiertos a recibir asesoramiento y opiniones de otros, valoran su independencia y autonomía en la toma de decisiones.
- **Estabilidad emocional y mental:** Son personas que han adquirido experiencia a lo largo de sus vidas y han desarrollado mecanismos potentes para hacer frente a situaciones difíciles.
- **Estilo de vida activo:** A pesar de su edad, estas personas tienden a darle continuidad a un estilo de vida activo y participar en actividades sociales, culturales y recreativas. Tienen interés en mantenerse ocupados y seguir disfrutando de nuevas experiencias.
- **Intereses intelectuales:** Se caracterizan por tener hábitos como la lectura, el arte, la música, los viajes culturales o la participación en grupos de discusión. Al ser personas de alto NSE, muchos de ellos han sido profesionales destacados.
- **Consumo consciente:** Suelen ser consumidores conscientes y selectivos, prefiriendo productos y servicios de alta calidad y valorando marcas que se alineen con sus valores y principios.
- **Planificación financiera:** La mayoría planificaron su futuro financiero con anticipación, mientras fueron más jóvenes, lo que les proporciona seguridad y tranquilidad en su jubilación.



De esta manera, con la información consolidada, se logró determinar los siguientes *Buyer Persona*:

**Tabla 16. Buyers persona identificados para el gimnasio**

	<b>BUYER PERSONA 1</b>	<b>BUYER PERSONA 2</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Juan, 57 años Es un hombre que disfruta de una vida activa y saludable. Mantiene una rutina diaria estructurada y se levanta temprano todas las mañanas.	María, 65 años María es una mujer que ha participado en actividades físicas desde joven y cree firmemente en la importancia de mantenerse activa en la tercera edad.
<b>DEMOGRAFÍA</b>		
Edad	57 años	65 años
Género	Masculino	Femenino
Nivel socioeconómico	A	B
<b>PSICOGRAFÍA</b>		
Estilo de vida	Activo	Enérgico
Intereses	Actividades al aire libre, como caminar y andar en bicicleta	Danza, actividades que promuevan la flexibilidad y la movilidad
<b>NECESIDADES</b>		
Principal necesidad	Mantener un estado físico óptimo, socializar, flexibilidad de horarios	Mantenerse en forma con actividades de bajo impacto y que le brinden oportunidades de socialización
<b>MOTIVACIONES</b>		
Objetivos	Prevenir problemas de salud relacionados con el envejecimiento	Gozar de buena salud e interactuar con otras personas que compartan sus intereses y valores.
Puntos de dolor	Inseguridad y retos de adaptación en un entorno tradicional de gimnasios pensado para personas jóvenes	Temor a perder su independencia por problemas de salud, quiere seguir siendo una mujer empoderada.

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

### **5.3. Ventaja competitiva**

Kotler (2008) sostiene que una ventaja competitiva sólida se basa en ofrecer una propuesta de valor única y convincente que satisfaga las necesidades y deseos de los clientes de manera más efectiva que la competencia. La ventaja competitiva es el resultado de una propuesta de valor diferenciada y significativa que satisface las necesidades de los clientes de manera excepcional generando un impacto positivo en el mercado.

Hoy en día la mayoría de los productos y servicios han permanecido sesgados hacia los consumidores más jóvenes y la categoría de salud y bienestar no ha sido ajena a esta tendencia. Sin embargo, es importante destacar que el envejecimiento saludable y el bienestar de las personas mayores son cada vez más reconocidos y valorados en la sociedad.

Para el modelo de negocio planteado, siendo un gimnasio especializado para adultos mayores, se ha establecido como principal ventaja competitiva frente a otros gimnasios tradicionales a la experiencia del cliente a través de la personalización.

Para lograr consolidar a la personalización de la experiencia del cliente como una ventaja competitiva, se llevará a cabo una estrategia de CRM, ya que constituirá la forma más estructurada, sistemática y planificada para interactuar y mantener relaciones efectivas con los clientes actuales y potenciales. De esta manera se podrán adaptar tanto las ofertas como la experiencia del cliente para satisfacer de manera única las necesidades, preferencias y limitaciones del público objetivo.

### **5.4. Estrategia de posicionamiento**

Según Kotler (2006), el posicionamiento es el acto de diseñar un conjunto de diferencias significativas para distinguir la oferta de la empresa de la de los competidores. En ese sentido, se han identificado espacios desatendidos en la mente del público objetivo y se ha relacionado con el servicio que el gimnasio ofrecerá.

Una vez definida la estrategia general se pasará a desarrollar toda la idea que se buscará posicionar en la mente del consumidor apoyándose en los insights, análisis de diferencias de la competencia, matriz de posicionamiento y el enunciado de posicionamiento.

#### **5.4.1. Insights**

De las entrevistas realizadas a profundidad, se determina que las personas del mercado meta esperan sentirse integrados en un ambiente propicio para lograr un envejecimiento saludable. Se detallan aquí los insights clave para posicionar la marca:

*INSIGHT 1:* “Quieren seguir siendo personas activas y disfrutar de la vida, que nadie les llame “viejos”, porque saben que a su edad han ganado mucha experiencia y se enorgullecen de ello.”

*INSIGHT 2:* “El ejercicio les empodera, les hace sentir independientes, especialmente es una manera de demostrarle a sus familias que pueden valerse por sí mismos”.

*INSIGHT 3:* “Consideran importante recibir reconocimiento por cumplir las pequeñas metas que se han propuesto”.

#### **5.4.2. Diferencias de la competencia**

Actualmente la oferta peruana no cuenta con ningún gimnasio enfocado en personas mayores de 50 años; sin embargo, si se tiene oferta de servicios similares que cumplen ciertas necesidades del mercado meta. Entre ellas tenemos los siguientes:

- Gimnasios convencionales (Smartfit, Bodytech, Sport Life, etc.)
- Centros del Adulto Mayor de EsSALUD (CAM)
- Centros Integrales del Adulto Mayor de las municipalidades/gobiernos regionales (CIAM)

En la Tabla 17 se evidencia el análisis que se realizó a la competencia indirecta, ya que como se mencionó, actualmente no hay ninguna oferta igual en Perú.

**Tabla 17. Benchmarking de gimnasios**

	<i>Silver Fit</i>	<b>Smartfit</b> / <b>Bodytech</b> / <b>Sportlife</b>	<b>Centro del</b> <b>Adulto Mayor</b>	<b>Centro</b> <b>Integral del</b> <b>Adulto Mayor</b>
<b>Naturaleza del servicio</b>	Gimnasio enfocado en ofrecer un servicio fitness integral a personas mayores (+50)	Gimnasio enfocado en ofrecer fitness hacia un público amplio.	Centro de actividades y talleres integrales para el adulto mayor (+60)	Centro de actividades y talleres integrales para el adulto mayor de zonas específicas (+60)
<b>Instalaciones</b>	Espacio diseñado para favorecer el correcto desarrollo de la actividad física de personas mayores.	Espacio diseñado para soportar una alta afluencia de personas.	Espacio acondicionado para brindar distintos servicios, siendo el fitness uno complementario y no el principal.	Espacio acondicionado para brindar distintos servicios, siendo el ejercicio uno complementario y no el principal.
<b>Beneficios</b>	Gimnasio con máquinas adaptadas a personas mayores. Ambiente enfocado en las personas mayores. Personal capacitado en vida fitness del mercado meta	Costo accesible Amplia cantidad de locales	Gratuito	Gratuito
<b>Limitaciones</b>	Restringido a personas mayores (+50) autovalentes.	Personal limitado para consultas. No hay servicios integrales (nutricionista, masajista, etc.)	Capacidad limitada Rigidez en los horarios para entrenar	Capacidad limitada Ser residente del distrito

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

### 5.4.3. Diferenciación por concepto

La diferenciación por concepto es una estrategia de marketing y posicionamiento en la que el gimnasio busca distinguirse en la oferta del mercado para el mismo público objetivo, en donde la idea es ofrecer una propuesta única y coherente que vaya más allá del servicio individual.

Esta estrategia busca conectar emocionalmente con los consumidores alrededor de un conjunto de valores, principios, estilo de vida o narrativa que resuena con su identidad y aspiraciones. En lugar de centrarse solo en el "qué" (los productos o servicios), la diferenciación por concepto se enfoca en el "por qué" y el "cómo", construyendo una identidad de marca distintiva.

Figura 3. Matriz de diferenciación por concepto



Figura elaborada por: Autores de la Tesis.

### 5.4.4. Experiencia del cliente

La experiencia del cliente en el gimnasio estará centrada en brindar un ambiente acogedor, programas especializados, instrucción de calidad y un enfoque en el bienestar integral. Al enfocarse en el cliente y adaptar sus servicios a las necesidades específicas

del público objetivo, el gimnasio puede convertirse en un lugar donde los adultos mayores se sientan valorados, motivados y apoyados en su búsqueda de una vida activa y saludable.

A continuación, se describe de forma detallada aquellos puntos de contacto clave en el gimnasio orientados a generar una experiencia positiva en el cliente:

- **Recepción y bienvenida:** Desde el momento en que un adulto mayor ingresa al gimnasio, se le debe recibir con una cálida bienvenida. El personal de recepción debe ser amable y atento, dispuesto a ayudar y responder cualquier pregunta que pueda tener el cliente.
- **Entrevista y evaluación personalizada:** Antes de que un adulto mayor comience su entrenamiento, es importante realizar una entrevista y una evaluación física para conocer sus necesidades, objetivos, limitaciones y condiciones de salud. Esta información permitirá al equipo del gimnasio diseñar un programa de ejercicio personalizado y seguro.
- **Instalaciones adaptadas y seguras:** Las instalaciones del gimnasio deben estar diseñadas y adaptadas para atender a las necesidades de los adultos mayores. Esto incluye equipos de ejercicio de bajo impacto, asientos cómodos, pasamanos para mayor seguridad y un ambiente libre de obstáculos que puedan representar riesgos para la movilidad.
- **Programas especializados:** El gimnasio ofrecerá programas especializados diseñados específicamente para adultos mayores. Estos pueden incluir clases de ejercicios de resistencia, entrenamiento de equilibrio, flexibilidad, yoga, tai chi y otras actividades que promuevan la salud y el bienestar de esta población.
- **Instructores capacitados:** El personal del gimnasio debe contar con la capacitación y experiencia adecuadas para trabajar con adultos mayores. Los instructores deben ser pacientes, comprensivos y estar preparados para adaptar los ejercicios según las necesidades individuales de cada cliente.
- **Fomento de la socialización:** Se organizarán actividades grupales y eventos sociales para que los clientes puedan interactuar, compartir experiencias y hacer nuevos amigos.
- **Seguimiento y apoyo continuo:** El gimnasio debe mantener una comunicación constante con los clientes para brindar seguimiento y apoyo continuo en su proceso de entrenamiento. Esto puede incluir recordatorios de

clases, seguimiento de progresos y la disponibilidad para responder preguntas y preocupaciones.

- **Enfoque en el bienestar integral:** Además del ejercicio físico, el gimnasio ofrecerá servicios adicionales que promuevan el bienestar integral de los adultos mayores. Esto puede incluir asesoramiento en salud y nutrición, talleres sobre temas de interés y actividades recreativas.
- **Retroalimentación y mejora continua:** Escuchar las opiniones y sugerencias de los clientes es fundamental para mejorar constantemente su experiencia. El gimnasio debe estar abierto a recibir retroalimentación que serán de vital importancia para optimizar los servicios y programas.

#### 5.4.3. Alianzas estratégicas

Como parte del enfoque en bienestar integral, el presente modelo de negocio considera importante incorporar a la estrategia un programa de Alianzas Estratégicas con otras organizaciones o marcas para fortalecer la oferta del servicio. A través estas, se pueden aprovechar sinergias, compartir recursos y llegar a nuevos segmentos de mercado potenciándose así ambos negocios. Las alianzas que considera el presente plan de negocio son:

- **Cadenas de hoteles:** La alianza con una cadena hotelera permite al gimnasio llegar a nuevos clientes que se alojan en el hotel. Los adultos mayores que se hospedan en el hotel pueden estar interesados en utilizar las instalaciones del gimnasio, lo que aumentaría la afluencia de usuarios. Además, el gimnasio y el hotel organizarán actividades especiales para adultos mayores, como charlas sobre bienestar, viajes nacionales, actividades recreativas, etc. Esto crea una experiencia más enriquecedora y promueve un estilo de vida activo y saludable.
- **Clínicas:** Será una potente herramienta que permitirá que las clínicas puedan referir a los miembros del gimnasio ya sea como parte de su plan de tratamiento y recuperación o como parte de las recomendaciones para adquirir hábitos saludables. El gimnasio estará abierto a proponerles programas de ejercicios adecuados y supervisados que complementen los tratamientos médicos del paciente que lo requiera.

- **Centros de estética:** Esta alianza estratégica responde al comportamiento característico del adulto mayor autovalente, que busca potenciar su físico no solo como mecanismo preventivo de enfermedades potenciales, sino también como parte del cuidado de su apariencia y aspecto físico en general. Asimismo, esto responderá a la misión de la marca la cual propone un enfoque holístico de bienestar.

## 5.5. Estrategia de CRM

Una estrategia de *Customer Relationship Management* (CRM) es un enfoque planificado y sistemático para administrar las relaciones con los clientes de una empresa. El CRM se refiere a las prácticas, tecnologías y procesos que una organización utiliza para comprender, interactuar y mantener relaciones efectivas con sus clientes actuales y potenciales.

Una estrategia de CRM tiene como objetivo central mejorar la satisfacción del cliente, aumentar la retención de clientes, impulsar las ventas y optimizar la comunicación y colaboración dentro de la empresa en función de las necesidades y preferencias de los clientes. Sin embargo, para el presente plan de negocio, se vuelve indispensable procurar que los clientes captados durante los primeros meses de la puesta en marcha del gimnasio constituyan una base sólida que procure un flujo constante de ingresos a lo largo de los 5 primeros años de vida del proyecto y por lo tanto la sostenibilidad y escalabilidad del negocio. En ese sentido, la estrategia de CRM propuesta pretende estructurar una estrategia de retención y fidelización de usuarios nuevos y de aquellos que han generado un vínculo más sólido con el gimnasio respectivamente.

Peppers y Rogers (2000) explican que, cuando se procura generar una relación con los clientes de forma individual, se es posible identificar sus necesidades y tratarlos de forma personalizada. Los clientes serán diferentes, por lo que ignorar sus diferencias, o no saber cuáles son ellas, no las elimina y no hará que los clientes se vuelvan todos iguales.

Es por ello por lo que, con un modelo CRM, se podría llevar a cabo un adecuado seguimiento de las actividades de los miembros del gimnasio, establecer perfiles y a partir de la información obtenida ejecutar las mejores tácticas.



Con los clientes de “*Silver Fit*” se espera desarrollar una relación personalizada, de forma que sea cada vez más conveniente que el cliente siga haciendo negocio con nosotros y que sea cada vez más inconveniente para él cambiar para un competidor. En otras palabras, que la fidelidad traiga conveniencia para él, el cliente.

En ese sentido, se han definido los siguientes procesos como parte de la construcción de la estrategia de CRM:

### **5.5.1. Recopilación y análisis de datos**

El primer paso para iniciar una estrategia de relacionamiento con los clientes del gimnasio será identificarlos. Para llevar a cabo esta identificación, es necesario realizar una eficiente recolección de datos y un consecuente almacenamiento de estos en una base a partir de los puntos de contacto más relevantes e interacciones durante el servicio.

Asimismo, para una correcta identificación se vuelve imprescindible contar con tecnologías habilitantes que permitan recolectar la mayor cantidad de datos desde el primer contacto.

Esta recopilación de datos deberá ser transparente y cumplir con las regulaciones de privacidad y protección de datos, como las establecidas en el Reglamento General de Protección de Datos.

Los puntos de contacto, tipo de datos recolectados y su respectiva tecnología habilitante pueden ser divididos en 2 grupos:

#### **a. Registro del cliente**

Esta fase se llevará a cabo al momento de la compra de cualquiera de los planes de suscripción ofrecidos y la información más importante a ser recolectada en esta etapa será constituida por información personal, contacto de emergencia, salud y condición física, preferencias de entrenamiento, información de pago y preferencias de comunicación (Ver Anexo 8).

- **Tecnología Habilitante - Software de CRM:** Se ha elegido a la herramienta “HubSpot” la cual cuenta con las funcionalidades

necesarias para llevar a cabo esta primera fase. Este aplicativo para CRM además permite recopilar, organizar y analizar datos sobre los clientes y sus interacciones con la empresa para brindar un mejor servicio, personalización y eficiencia en las operaciones comerciales.

**b. Durante el uso de los servicios ofrecidos por el gimnasio**

En esta fase, los datos recolectados estarán directamente relacionados a las actividades que realizarán los clientes durante su jornada de entrenamiento, es decir, se tendrá visibilidad del tipo de ejercicios específicos que llevan a cabo en cada sesión, así como la duración y frecuencia.

- **Tecnología Habilitante - Identificación de Radiofrecuencia (RFID):** Son dispositivos utilizados para identificar y rastrear objetos o personas mediante tecnología inalámbrica de radiofrecuencia. Estas pulseras contienen un pequeño chip RFID y una antena que les permite comunicarse con lectores RFID a través de ondas de radio.

En el contexto de un gimnasio, las pulseras RFID pueden ser utilizadas para varios propósitos:

- a) **Control de Acceso:** Las pulseras RFID pueden ser utilizadas para controlar el acceso de los miembros a las instalaciones del gimnasio. Los lectores RFID instalados en las entradas pueden detectar la pulsera y permitir el ingreso solo a los miembros autorizados.
- b) **Registro de Asistencia:** Al rastrear las pulseras RFID de los miembros cuando ingresan al gimnasio, es posible llevar un registro automático de su asistencia. Esto será útil para realizar seguimientos de uso y medir la participación en diferentes actividades.
- c) **Seguimiento de Actividades:** Las pulseras RFID serán utilizadas para verificar la participación y registrar la asistencia de los miembros y los horarios.

### 5.5.2 Segmentación de clientes

La identificación precisa de los clientes permitirá segmentar la base de datos en grupos, lo que implicará determinar perfiles de clientes más específicos y relevantes. Esto ayudará a dirigir los esfuerzos de marketing de manera más enfocada y a personalizar la experiencia de los usuarios, agregando valor relativo a cada grupo identificado.

A continuación, se muestran algunos ejemplos de segmentación que será posible de obtener gracias a la organización de la data obtenida con las tecnologías habilitantes propuestas:

**Figura 4. Segmentos a identificar en el gimnasio “Silver Fit”**



Figura elaborada por: Autores de la Tesis.

Para el caso de los segmentados por actividad, serán definidos gracias al registro generado con la pulsera de Radiofrecuencia como se detalla a continuación:

- a) **Entusiastas grupales:** Son aquellos que se caracterizan por realizar actividades predominantemente grupales como baile, yoga y taichi.

- b) **Fierreros:** Son aquellos que pasan la mayor parte del tiempo desempeñando ejercicios de fuerza ya sea con pesas o con las máquinas especializadas.
- c) **Clan cardio:** Están concentrados en el área de cardio haciendo uso de las máquinas trotadoras, bicicletas y elípticas
- d) **Versátiles:** Intercambian sus actividades durante su jornada, procuran mantener la variedad en el tipo de ejercicio que realizan con el objetivo de mantener una rutina equilibrada.

### 5.5.3. Diferenciación

Los clientes serán diferenciados de dos maneras: por el nivel de valor para el gimnasio (algunos tendrán un valor muy alto, otros no tanto) y por las necesidades que tendrán dentro del gimnasio. Esto permitirá priorizar los esfuerzos de marketing y aprovechar lo mayor posible a los clientes de mayor valor y asimismo personalizar la experiencia del cliente, basado en las necesidades individuales de cada uno de ellos.

Para poder definir las escalas de diferenciación será necesario establecer criterios de estratificación, o medida de valor de los clientes. Ello también implicará la categorización de los clientes por sus diferentes necesidades, y prepararse para tratar a sus diferentes clientes de forma diferente.

En la Figura 5 se propone un modelo genérico de diferenciación por valor basado en el nivel de frecuencia y tipo de plan contratado que determinará sobre qué grupo diferenciado se aplicarán las estrategias de retención y fidelización orientadas a mantener la tasa de abandono a los niveles más bajos posibles. Sin embargo, es importante recalcar que la ejecución de las tácticas relacionadas a cada estrategia estarán orientadas y personalizadas de acuerdo a los perfiles de clientes previamente identificados.

**Figura 5. Matriz de diferenciación por valor**

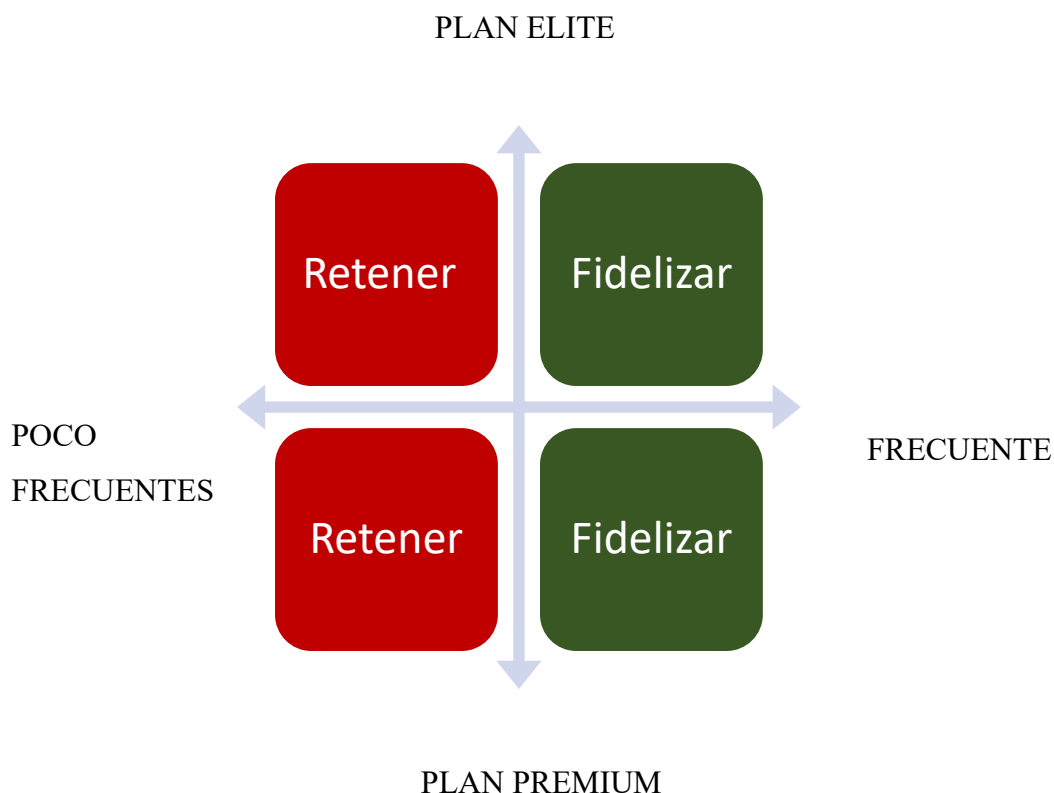


Figura elaborada por: Autores de la Tesis.

#### **5.5.4. Interacción y personalización automatizada**

Al utilizar un software de CRM, será posible la automatización de tareas tácticas como el seguimiento de contactos, el servicio al cliente y automatizar la captación sólo de la información relevante para ofrecer una propuesta de valor, es decir seguir escuchando a los clientes mientras siguen en su interacción con el gimnasio.

Es así que, utilizando esta información recopilada, se podrá brindar a los clientes interacciones más personalizadas y relevantes en todos los puntos de contacto, ya sea en persona, en línea o a través de otros canales.

- **Plan de recompensas por nivel de asistencia**

Con esta táctica se buscará fomentar la retención de clientes al reconocer y recompensar su compromiso y asistencia regular al gimnasio. Es así que se definirán los siguientes niveles:

**Tabla 18. Plan de recompensas**

<b>Nivel</b>	<b>Requisitos</b>	<b>Recompensas</b>
Inicial - Bronce	Asistencia al gimnasio durante al menos 2 días a la semana durante 1 mes	Certificado de Logro Bronce. 10% de descuento en servicios aliados
Intermedio - Silver	Asistencia al gimnasio durante al menos 3 días a la semana durante 3 meses consecutivos.	Certificado de Logro Silver. 15% de descuento en servicios aliados Plan de acondicionamiento físico personalizado por un mes.
Avanzado - Gold	Asistencia al gimnasio durante al menos 4 días a la semana durante 6 meses consecutivos.	Certificado de Logro Gold. 15% de descuento en servicios aliados Plan de acondicionamiento físico personalizado por un mes. Invitación exclusiva a una cena de reconocimiento.

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

## **5.6. Estrategia de branding**

Es fundamental establecer una identidad sólida y diferenciadora que refleje el concepto del gimnasio de la manera más eficiente al mercado meta. En ese sentido la estrategia de branding relacionada al presente modelo de negocio está alineada a la misión y visión del negocio que fueron definidas en el capítulo 5.

### **5.6.1 Naming**

Ries (2002) enfatiza que el nombre debe ser simple, distintivo y fácil de recordar, ya que esto facilita la conexión con el público objetivo y la construcción de una imagen de marca sólida.

Si bien es cierto para un naming los autores recomiendan procurar la creatividad y originalidad, un factor importante es que sea fácil de recordar y asociar con el tipo de

servicio y propuesta de valor brindado, sobre todo tomando en cuenta que el público objetivo está mucho más familiarizado con terminología sencilla, fácil y atemporal.

En ese sentido, antes de definir el nombre “*Silver Fit*” se propusieron alternativas de que representen adecuadamente la identidad y los valores de la marca, y con potencial de resonar en el público objetivo para ser sometidos a consulta como parte de la encuesta realizada en la etapa de investigación, obteniéndose los siguientes resultados:

**Figura 6. Resultado de encuesta para definición de nombre del gimnasio**



Figura elaborada por: Autores de la Tesis.

### **5.6.2 Posicionamiento de marca**

Según Ries (2002), el posicionamiento de marca implica identificar y destacar los atributos o beneficios distintivos que hacen que una marca sea diferente y relevante para su público objetivo. Estos atributos pueden ser funcionales, emocionales o simbólicos. El objetivo es lograr que los consumidores asocian a la marca con ciertos valores y beneficios que satisfacen sus necesidades y deseos, de tal manera que se logra que la marca sea única y memorable.

Para el caso del gimnasio “*Silver Fit*” se ha elaborado la siguiente declaración de posicionamiento:

*“Para adultos mayores independientes, es el único gimnasio que brinda rutinas físicas especializadas con supervisión profesional y que al mismo tiempo fomenta una comunidad empoderada y de esa generación porque cree que es posible un envejecimiento activo y saludable” – Autores de la tesis.*

### **5.6.3 Identidad verbal**

Referido a la forma en que “*Silver Fit*” se comunicará a través del lenguaje, es decir, cómo utilizará el tono, el estilo de comunicación y el mensaje verbal para transmitir su personalidad, valores y propósito, trabajando en conjunto con la identidad visual para crear una imagen coherente y sólida en la mente del público objetivo. En ese sentido, este considera las siguientes características de comunicación:

- **Lenguaje inclusivo:** Se evitarán términos que puedan resultar condescendientes o que impliquen limitaciones debido a la edad de los clientes.
- **Personalización y cuidado individual:** Se destaca el enfoque personalizado y el cuidado individual que se ofrece a los clientes para adaptar el entrenamiento a sus necesidades y capacidades específicas.
- **Mensajes de superación personal:** La comunicación buscará inspirar a los adultos mayores a superarse a sí mismos y establecer metas personales, en lugar de centrarse únicamente en resultados estéticos o competitivos.
- **Enfatizar el sentido de comunidad:** Se destaca la importancia de la socialización y la creación de un sentido de comunidad entre los clientes, fomentando la interacción y el apoyo mutuo.

Es así como la identidad verbal será uno de los elementos clave de diferenciación en la experiencia del cliente, ya que un gimnasio tradicional generalmente está centrado en aspectos como la intensidad del entrenamiento, el logro de resultados físicos, el enfoque en la estética corporal y el atractivo para un público más joven.



#### 5.6.4 Identidad visual

Para la identidad visual de “*Silver Fit*” se han considerado gráficos y visuales que representen y comuniquen la personalidad, los valores y la esencia de la marca. Estos elementos son fundamentales para una imagen coherente y reconocible que ayude a diferenciar y posicionar “*Silver Fit*” en el mercado.

- **Logotipo**

Para el caso de “*Silver Fit*” se decidió utilizar un imagotipo, el cual consiste en utilizar texto e imagen a la vez para representar la marca.

El texto ocupa la tipografía “Rubik” que es una tipografía sans serif de estilo geométrico, lo que significa que se basa en formas geométricas básicas como círculos, cuadrados y triángulos para construir sus letras. Esto le da una apariencia moderna y limpia.

Por otro lado, la imagen está inspirada en la fluidez y atemporalidad del símbolo del infinito ( $\infty$ ), el cual ha estado presente en la filosofía, matemática, física y otras disciplinas para representar la idea de algo que no tiene fin.

**Figura 7. Logotipo propuesto para el gimnasio “*Silver Fit*”**

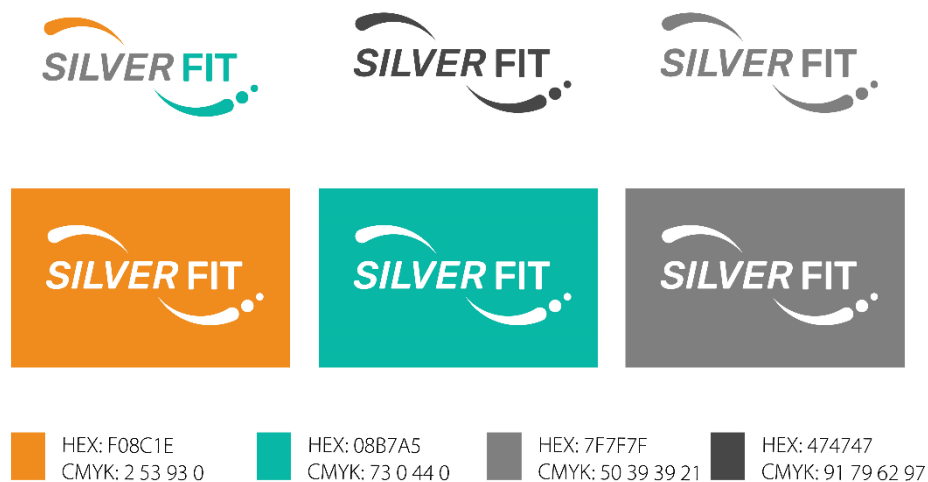


- **Paleta de colores**

La paleta de colores de “*Silver Fit*” busca reflejar la personalidad y los valores de la marca, así también consideran el impacto emocional y psicológico que los colores tendrán en la percepción del público.

Los colores elegidos para para representar a la marca serán utilizados en todos los materiales de marketing y comunicación; estos están constituidos por un naranja vibrante y cian turquesa como colores principales; mientras que el negro, blanco y gris serán los neutros básicos complementarios.

**Figura 8. Paleta de colores propuesta para el gimnasio “*Silver Fit*”**



Como explica Heller (2004), los colores pueden ejercer una gran influencia sobre nuestras percepciones, sentimientos y decisiones, es así como a continuación se detallan las principales asociaciones de los elegidos:

- **Naranja vibrante:** Este color evoca entusiasmo, creatividad y energía. Es un color cálido que puede transmitir una sensación de calor, amabilidad y confianza. El tono intenso de esta naranja llama la atención y destaca, lo que podría ser adecuado por que ayuda a crear un impacto visual y resaltar la marca. Además, este color se asocia con la juventud, la emoción y la acción, lo que podría ser sumamente relevante para el concepto de negocio.

- **Cian turquesa:** Este color es una combinación de azul y verde, lo que resulta en un tono turquesa o cian. El turquesa es un color que evoca tranquilidad, frescura y armonía. Es un color que recuerda a la naturaleza, el agua y la serenidad. El cian, por otro lado, se asocia con la innovación y la modernidad. La combinación de ambos colores genera un equilibrio entre la calma y la energía. Es un color que puede ser refrescante y relajante, pero al mismo tiempo, proyecta una sensación de dinamismo y vanguardia.
- **Estilo fotográfico:** Las imágenes y fotografías utilizadas para comunicar la esencia de la marca y transmitir un mensaje específico serán auténticas y realistas, mostrando a adultos mayores reales participando en las actividades del gimnasio, evitando usar imágenes excesivamente retocadas o estereotipadas.
- **Estilo gráfico:** Es la aplicación de los elementos anteriormente mencionados para generar piezas físicas y digitales que permitirán transmitir la identidad de la marca de la manera más eficiente.

**Figura 9. Ejemplo de aplicación en publicidad exterior**



**Figura 10. Ejemplo de aplicación en piezas físicas y digital**



## **5.7. Marketing Mix**

El Marketing Mix de las 4 P's se refiere a las cuatro variables que una empresa debe considerar al diseñar y ejecutar su estrategia de marketing y hoy en día sigue siendo una herramienta útil para que las empresas analicen y diseñen sus estrategias de marketing de manera integral, asegurándose de que todas las variables estén alineadas para alcanzar los objetivos comerciales.

### **5.7.1. Estrategia del servicio**

En lugar de un producto tangible, en la estrategia del gimnasio “*Silver Fit*”, el "producto" es la oferta intangible que brinda valor a los clientes. Esto incluye aspectos como la calidad del servicio, la experiencia del cliente, el conocimiento y habilidades del personal, y cómo se cumple la promesa de valor ofrecida al cliente.

Para el diseño del servicio ofrecido por el gimnasio se han considerado aspectos que fueron incluidos en la etapa de Investigación Cualitativa, estos hallazgos han permitido identificar las principales características que aportan valor al público objetivo.

### a. Actividades físicas

En la Figura 11 se muestran los resultados relacionados a las actividades físicas que el público objetivo espera encontrar en el gimnasio:

**Figura 11. Actividades de interés de los adultos mayores**

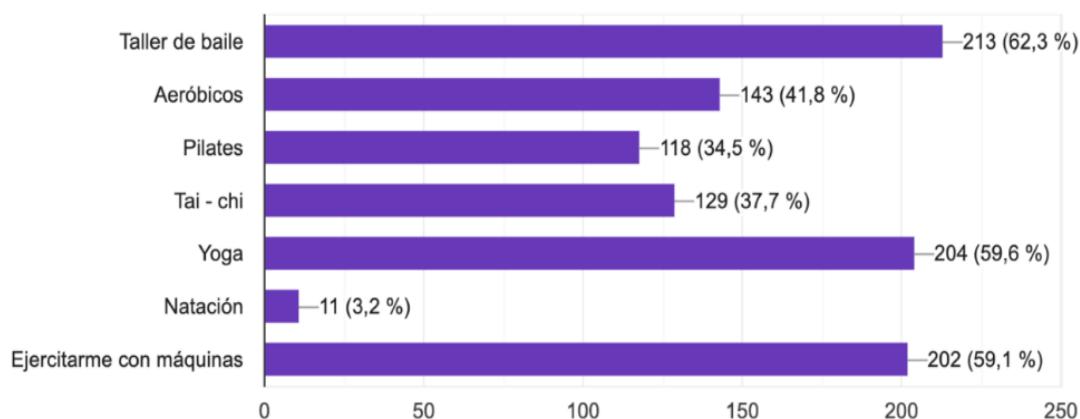


Figura elaborada por: Autores de la Tesis.

### b. Cardio de bajo impacto:

Son ejercicios que elevan la frecuencia cardíaca y mejoran la salud cardiovascular sin poner una carga significativa en las articulaciones y los huesos. Estas actividades son especialmente adecuadas para adultos mayores, ya que reducen el riesgo de lesiones y minimizan el impacto en las articulaciones.

- **Caminata de baja velocidad:** Ofrecer caminadoras con velocidades ajustables para que los adultos mayores puedan caminar a un ritmo cómodo y seguro.
- **Ciclismo estacionario:** Proporcionar bicicletas estáticas de fácil acceso con asientos cómodos y ajustables para una experiencia de pedaleo suave.
- **Elípticas de baja resistencia:** Instalar elípticas con ajuste de resistencia para permitir que los usuarios realicen movimientos cardiovasculares de bajo impacto.
- **Bicicletas reclinadas:** Estas bicicletas ofrecen una posición más relajada y cómoda, lo que puede ser ideal para adultos mayores con problemas de espalda o movilidad limitada.

- **Remo de bajo impacto:** Proporcionar máquinas de remo con resistencia ajustable para un entrenamiento cardiovascular de bajo impacto y de cuerpo completo.
- **Baile:** Eleva la frecuencia cardíaca y mejora la circulación, lo que beneficia el sistema cardiovascular y la salud del corazón.

### c. Entrenamiento de fuerza

A medida que envejecemos, nuestro cuerpo tiende a perder masa muscular y densidad ósea, lo que puede llevar a una disminución de la fuerza, la movilidad y la funcionalidad. Los entrenamientos de fuerza contrarrestan estos efectos negativos y proporcionan una serie de beneficios significativos para la salud y el bienestar.

- **Ejercicios con pesas:** Son de menor peso y de diseño ergonómico para facilitar un agarre cómodo y seguro.
- **Sentadillas con silla:** Una silla detrás del cliente ayudará a proporcionar apoyo y realizar sentadillas controladas.
- **Abdominales en silla:** Son una variante segura y efectiva de los ejercicios abdominales tradicionales.
- **Prensas de pecho con máquina:** Con diseño ergonómico que permite una posición cómoda y segura durante el ejercicio. Con asientos y respaldos acolchados y ajustables para adaptarse a diferentes tamaños y alturas.
- **Extensiones de piernas:** Con control del rango de movimiento durante el ejercicio, evitando movimientos bruscos o excesivos que puedan causar lesiones.

### d. Ejercicios de equilibrio y estabilidad

Son prácticas que mejoran la coordinación y el control motor, lo que es fundamental para mantener una buena movilidad y evitar movimientos bruscos y desequilibrados, además ayudan a prevenir lesiones relacionadas con caídas, como fracturas y esguinces.

- a) **Tai Chi:** Práctica de bajo impacto, lo que significa que tiene un riesgo mínimo de lesiones en las articulaciones y músculos. Pueden adaptarse a diferentes niveles de condición física y habilidades.
- b) **Yoga:** Ayuda a mejorar la flexibilidad y la movilidad de las articulaciones, lo que es especialmente beneficioso para este segmento.

#### **e. Actividades de relajación y recuperación**

Estas actividades permiten reducir el estrés, mejorar la calidad del sueño y promover un bienestar general

- **Masajes:** Serán realizados por terapeutas capacitados para contribuir a la relajación, recuperación muscular y bienestar general.

#### **f. Experiencias**

Uno de los principales diferenciales que ofrecerá “*Silver Fit*” serán experiencias adicionales no necesariamente relacionadas a la actividad física.

De acuerdo con la investigación cuantitativa, el público objetivo encuentra “muy importante” realizar “Actividades sociales: caminatas o kermeses deportivos”. Mayor detalle en el Anexo 7.

Y de acuerdo con la investigación cualitativa, la preferencia sobre implementar otras actividades no físicas se basa en las declaraciones sobre tener un mejor manejo del estrés y evitar la soledad a través de la socialización o realización de otras actividades en grupo. Mayor detalle en el Capítulo 3.

Por lo tanto, estas experiencias están pensadas para fomentar el sentido de pertenencia y comunidad entre los clientes, ya que este segmento muestra un especial interés en actividades de socialización.

#### **g. Instalaciones**

El local donde funcionará el gimnasio “*Silver Fit*” será diseñado y remodelado considerando los hallazgos encontrados a partir de las recomendaciones de expertos y las consideraciones de acuerdo con la preferencia del público objetivo, detallados en el Capítulo 3.

De acuerdo con la investigación cualitativa, el público objetivo tiene preferencia, principalmente, a entrenar y ejercitarse en un espacio amplio, de una sola planta y que cuente con zonas abiertas, donde se promueva la sensación de libertad. Esto le generará una experiencia diferente al concepto de un gimnasio tradicional.



Para lograr conectar con esta expectativa del público objetivo, se ha optado por un diseño interior estilo “*Biophilic*” (Keller et.al, 2011). Este tipo de diseño se basa en la conexión con la naturaleza y busca integrar elementos naturales y orgánicos en los espacios interiores para mejorar el bienestar y la salud de las personas.

En ese sentido, la idea es traer la naturaleza al entorno construido, utilizando materiales naturales, colores y patrones inspirados en ella, así como la incorporación de plantas, luz natural y vistas al aire libre. Se incorporan paredes verdes, jardines verticales o maceteros con plantas en distintas áreas del gimnasio. Además, se utilizan materiales sostenibles y reciclados en el mobiliario y la decoración.

**Figura 12. Diseños conceptuales**



Figura elaborada por: Autores de la Tesis.

Asimismo, a nivel de distribución de espacios, se están estableciendo zonas según el tipo de actividad a realizar como se detalla a continuación:

- a. **Zona de cardio de bajo impacto:** Constituida por las caminadoras, bicicletas estacionarias y otras máquinas especializadas para este tipo de ejercicios
- b. **Zona de entrenamiento de fuerza:** Pensada para llevar a cabo mayoritariamente ejercicios de fuerza, donde estarán ubicadas pesas y máquinas.



- c. **Área de estiramiento y ejercicios de propio peso:** Esta área está destinada a llevar a cabo ejercicios de estiramiento, equipada con implementos como colchonetas, sogas y barras.
- d. **Área de equilibrio y estabilidad:** Esta área se encontraría apartada y ambientada para generar un ambiente que promueva la concentración y fomente el control corporal. Aquí se llevarán a cabo las clases de Tai Chi y Yoga.
- e. **Área de baile:** Exclusiva para llevar a cabo las clases grupales de baile, ambientado para promover la activación física y el buen estado de ánimo.
- f. **Área de relajación y recuperación:** Es un espacio cálido en donde se podrá tener sesiones de masajes con personal capacitado o con sillas mecánicas. Además de contar con sofás de descanso y zonas de lectura.
- g. **Sala de asesoramiento:** Este espacio está destinado a ser ocupado por los profesionales que brindarán la evaluación continua y acompañamiento en el logro de objetivos para los clientes, tanto a nivel nutricional como físico.

#### **h. Horarios**

Como parte de los hallazgos comportamentales derivados de la etapa de Investigación Cualitativa, se identificó como un patrón que el público objetivo tiende a mantener patrones de sueño más regulares y pueden ajustar sus horarios para adaptarse a sus necesidades y actividades diarias.

Por las mañanas, la hora de inicio de sus jornadas varía entre las 6:00 a.m. a 8:00 a.m., en donde un grupo se inclina por llevar a cabo ejercicios ligeros y sencillos. Por las tardes, se presenta un fuerte componente de socialización, ya sea con amigos o grupos de interés. Por las noches, la hora de dormir varía entre 8:00 p.m. a 10:00 p.m. dependiendo de sus hábitos de sueño.

Tomando en cuenta esta información, se ha establecido como horarios de atención del gimnasio “Silver Gym”, de lunes a sábado de 5:00 a.m. a 9:00 p.m. y domingos de 8:00 a.m. a 12:00 p.m.

### **i. Soporte profesional**

Como se mencionó anteriormente, un factor clave de diferenciación en el presente modelo de negocio es el componente de capacitación especializada del personal involucrado en los servicios ofrecidos. Este equipo especializado de profesionales estará comprometidos a brindar orientación, asesoramiento y atención personalizada para garantizar que los clientes tengan una experiencia segura, efectiva y satisfactoria en su búsqueda de un estilo de vida activo y saludable. En ese sentido, se contarán con 2 perfiles de profesionales:

- a) **Nutricionistas:** El acompañamiento nutricional es fundamental para garantizar que los usuarios reciban una atención integral en su búsqueda de un estilo de vida activo y saludable, brindando recomendaciones sobre el uso adecuado de suplementos nutricionales si es necesario, teniendo en cuenta las necesidades individuales. Asimismo, trabajarán en conjunto con entrenadores del gimnasio para brindar una atención integral y coordinada a los clientes.
- b) **Entrenadores capacitados:** Ellos tendrán la capacidad de adaptar los ejercicios y programas según las condiciones individuales de cada cliente, como limitaciones físicas o condiciones de salud específicas. Asimismo, proporcionarán instrucciones y orientación sobre cómo utilizar correctamente los equipos de ejercicio para evitar lesiones y maximizar los beneficios.

### **5.7.2. Estrategia de precios**

Para garantizar la sostenibilidad a largo plazo del gimnasio "*Silver Fit*", se ha optado por implementar un modelo de membresías, el cual es parte del cuadrante “Fuentes de Ingreso” detallado en el Capítulo 4.

Este enfoque asegura ingresos predecibles y constantes, independientemente de la frecuencia de asistencia de los miembros, lo que contribuye a mantener una estabilidad financiera en el negocio. La fijación de los precios de las suscripciones se realizó teniendo en cuenta la opinión de los encuestados durante la Investigación Cuantitativa llevada a cabo.

En la Figura 13 se puede observar que un 56% del público objetivo considera razonable pagar un plan de suscripción mensual en el rango de 251 a 350 soles. Esta información fue crucial para establecer una estructura de precios acorde a las expectativas y

posibilidades de los potenciales miembros, permitiendo así diseñar un plan de membresías atractivo y competitivo en el mercado.

**Figura 13. Intención de compra por rango de precios de suscripción**

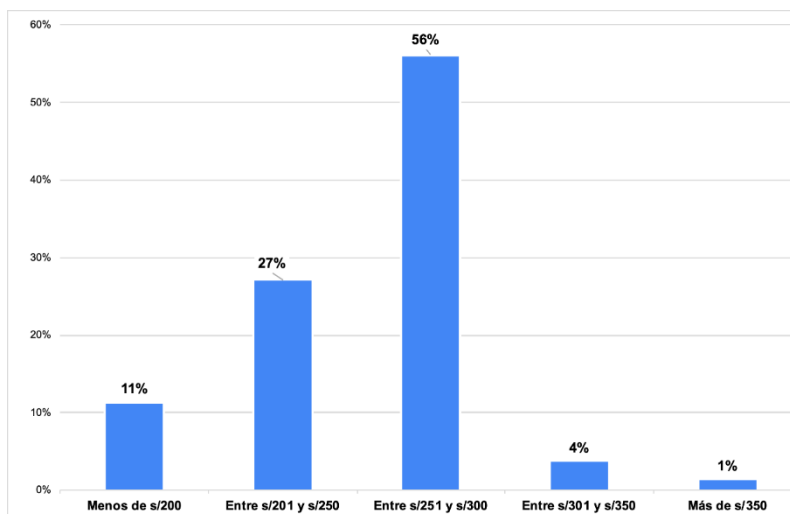


Figura elaborada por: Autores de la Tesis.

Si bien es cierto, los miembros podrán pagar de forma mensual, el periodo de suscripción será anual, que considerará una penalidad del 20% del valor de los meses restantes en caso de cancelación del servicio.

De acuerdo a la información financiera detallado en el Capítulo 9, se logró diseñar un cuadro de precios de acuerdo a los dos tipos de membresías que manejará el gimnasio. El cuadro de membresías se denominará “planes de suscripción” para identificar los planes anuales ofrecidos y sus respectivos beneficios.

**Tabla 19. Planes de suscripción del gimnasio “Silver Fit”**

	<b>PREMIUM</b>	<b>ELITE</b>
<b>Cuota mensual</b>	S/250.00	S/350.00
<b>Características</b>	<p>Acceso a todas las áreas del gimnasio 3 veces a la semana</p> <p>Asesoría nutricional</p> <p>Evaluación especializada continua</p>	<p>Acceso a todas las áreas del gimnasio de lunes a domingo</p> <p>Asesoría nutricional</p> <p>Evaluación especializada continua</p> <p>Experiencias grupales al año</p> <p>30% de descuento en estadía en una cadena de hoteles en Perú.</p>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

### 5.7.3. Estrategia de distribución

Como se mencionó anteriormente, el gimnasio “Silver Fit” estará ubicado en el distrito de Surco, pues según el INEI (2022) es el distrito que posee la mayor cantidad de adultos de 50 a 75 años en Lima Metropolitana.

La ubicación del primer local fue establecida tomando en cuenta los criterios de mayor relevancia para el negocio, los cuales se detallan a continuación:

- a. **Accesibilidad y visibilidad:** La ubicación se considerará accesible para los clientes potenciales, con buena conectividad de transporte público y visibilidad desde la calle.
- b. **Servicios sustitutos:** Se validó que en los alrededores no se concentren servicios similares como otras cadenas de gimnasios tradicionales que operan en Lima.
- c. **Servicios complementarios:** Se procuró elegir una ubicación que tenga cercanía con otros negocios complementarios como restaurantes de comida saludable, centros de fisioterapia y rehabilitación, centros de spa y bienestar, y tiendas de ropa deportiva.
- d. **Seguridad:** Se eligió una zona segura y de bajo índice delictivo para los clientes.

En la Figura 14 se puede observar la ubicación exacta donde tendrá sus operaciones el gimnasio “Silver Fit”. Se ubicará en la Avenida Los Ingenieros 106, urbanización Valle Hermoso, Santiago de Surco

**Figura 14. Mapa de ubicación del gimnasio “Silver Fit”**

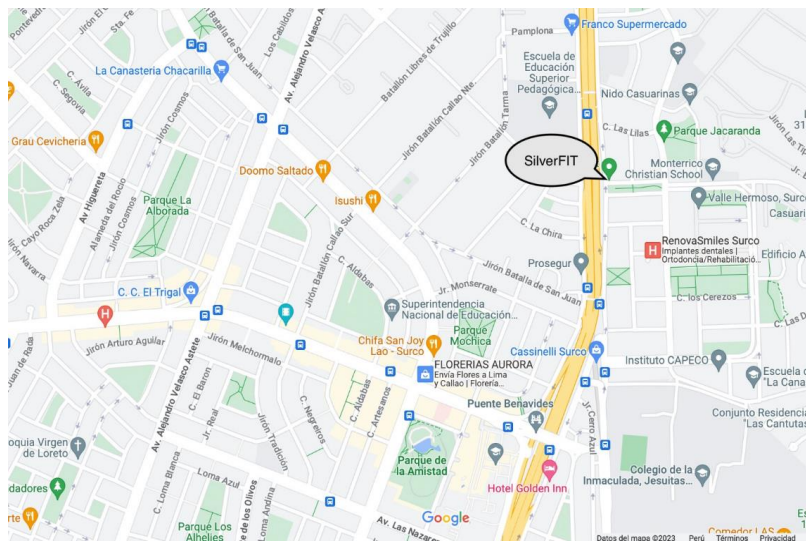


Figura elaborada por: Autores de la Tesis.

#### **5.7.4. Estrategia de promoción**

En un mercado cada vez más competitivo, una estrategia de comunicación bien definida permitirá al gimnasio destacarse de otros competidores. Al enfocarse en las necesidades y preferencias específicas de los adultos mayores, se establece una posición única y relevante en el mercado.

Una estrategia de comunicación clara y transparente ayudará a construir la confianza y credibilidad de la marca. Los adultos mayores valoran la autenticidad y la honestidad en la comunicación, y esto puede fortalecer la relación entre el gimnasio y sus clientes.

- **Objetivos de comunicación**

- Alcanzar un reconocimiento de marca del 40% durante el primer año en el mercado meta
- Alcanzar un Índice de Recuerdo Espontáneo del 20% durante el primer año en el mercado meta
- Promover eventos y campañas con el presupuesto asignado

- **Medios escritos**

Para los medios escritos, se planteará un estilo de comunicación mucho más aspiracional y sofisticado, por lo que se está eligiendo principalmente a la revista “Cosas” y “G de Gestión” por ser las que presentan la mayor demanda en el nivel socioeconómico al que pertenece el público objetivo.

En este caso, se busca posicionar al gimnasio como una opción premium y de alta calidad para adultos mayores de nivel socioeconómico alto, destacando los beneficios del bienestar y la salud en un entorno exclusivo.

Los anuncios se publicarán en ediciones que se alineen con la inauguración o algún evento especial del gimnasio para generar expectativa y relevancia.

- **Publicidad exterior**

Este tipo de publicidad considerará las siguientes ubicaciones estratégicas para procurar llegar al mercado meta que se desea capturar:

- **Avenidas principales del distrito de Surco:** Dentro de ellas tenemos a la Av. Primavera, Panamericana Sur y Av. El Derby.
- **Alrededores de clínicas:** Como la Clínica Internacional de Surco y centros AUNA.
- **Alrededores de centros comerciales:** Se considerarán exteriores del C.C. Jockey Plaza y El Polo.
- **Parques de la zona 7 y 8 de Lima conocidos por ser ocupados para realizar actividades físicas:** Dentro de ellos el pentagonito de San Borja.

La publicidad buscará mostrar adultos mayores activos y sonrientes participando en diversas actividades físicas en el gimnasio, como yoga, ejercicios aeróbicos, levantamiento de pesas, etc. La imagen transmitirá una sensación de bienestar y vitalidad que será utilizada sólo en el lanzamiento del proyecto ya que es una actividad de marketing muy costosa.

**Figura 15. Ejemplo de publicidad exterior de “Silver Fit”**



Figura elaborada por: Autores de la Tesis.

- **Otras actividades**

- Activaciones y eventos especiales
- Evento de Inauguración
- Día del adulto mayor “Silver Day”
- Ferias de salud y bienestar
- Colaboración con Municipalidad de Surco
- Medios Digitales

## 5.8. Journey Map y puntos de contacto

Figura 16. Journey Map

### Customer Journey To Be

Publicidad en redes sociales y atención presencial



Figura elaborada por: Autores de la Tesis.



## 5.9. Presupuesto

El presupuesto ha sido adaptado según las necesidades y el tamaño del gimnasio, así como la proyección a lo largo del tiempo en función de los resultados y las metas establecidas. Parte de este presupuesto se podrá destinar a acciones promocionales específicas durante ciertos periodos del año, como la temporada de año nuevo o las vacaciones de verano, cuando la demanda de servicios de gimnasio puede ser mayor.

A continuación, se presenta el presupuesto aplicable para todo el horizonte de tiempo, ajustando las variaciones de costos de acuerdo a la inflación y al calendario de actividades relacionado al presente proyecto:

**Tabla 20. Presupuesto de marketing**

<b>MKT ESTRATÉGICO</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Investigación de mercado	S/ 10,260					
Branding y diseño	S/ 17,100					
Alianzas estratégicas		S/ 11,400	S/ 11,970	S/ 12,569	S/ 13,197	S/ 13,857
Programas de referidos		S/ 15,000	S/ 15,750	S/ 16,538	S/ 17,364	S/ 18,233
Software CRM		S/ 20,000	S/ 21,000	S/ 22,050	S/ 23,153	S/ 24,310
<b>MKT OPERATIVO</b>						
<b>MKT DIGITAL</b>						
RR.SS		S/ 30,500	S/ 32,025	S/ 33,626	S/ 35,308	S/ 37,073
Google Ads		S/ 26,100	S/ 27,405	S/ 28,775	S/ 30,214	S/ 31,725
Sitio web y mantenimiento		S/ 16,500	S/ 17,325	S/ 18,191	S/ 19,101	S/ 20,056
Herramientas de análisis y seguimiento		S/ 6,200	S/ 6,510	S/ 6,836	S/ 7,177	S/ 7,536
Servicio agencia digital		S/ 81,000	S/ 85,050	S/ 89,303	S/ 93,768	S/ 98,456
<b>EVENTOS Y PROMOCIONES</b>						
Activaciones y eventos especiales		S/ 55,000	S/ 57,750	S/ 60,638	S/ 63,669	S/ 66,853
Promociones y descuentos		S/ 40,000	S/ 42,000	S/ 44,100	S/ 46,305	S/ 48,620
<b>MATERIAL IMPRESO</b>						
Folletos y material informativo		S/ 20,000	S/ 21,000	S/ 22,050	S/ 23,153	S/ 24,310
Posters, banners, publicidad exterior		S/ 50,000	S/ 20,000	S/ 21,000	S/ 22,050	S/ 23,153
<b>TÁCTICAS DE FIDELIZACIÓN</b>						
Regalos personalizados clientes gold		S/ 45,000	S/ 79,750	S/ 83,738	S/ 87,924	S/ 92,321
Beneficios exclusivos y descuentos		S/ 34,000	S/ 35,700	S/ 37,485	S/ 39,359	S/ 41,327
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 27,360</b>	<b>S/ 450,700</b>	<b>S/ 473,235</b>	<b>S/ 496,897</b>	<b>S/ 521,742</b>	<b>S/ 547,829</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

## 5.10 Cronograma de actividades

A continuación se presenta el cronograma de actividades derivado de las estrategias detalladas en el presente capítulo.

**Figura 17. Cronograma de actividades**

FASE	ACTIVIDAD	AÑO 0			AÑO 1												
		Mes 4	Mes 8	Mes 12	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Fase 0	Registro de la marca "Silver Fit" ante Indecopi	■															
	Verificación y compra del dominio web "www.silverfit.com"	■															
	Desarrollo de la identidad de marca con proveedor externo	■															
	Creación del manual de marca	■															
	Creación del manual de atención al cliente		■														
	Creación del sitio web de "Silver Fit"		■	■													
	Desarrollo del plan de contenidos de redes sociales			■	■												
	Creación de cuentas de redes sociales				■												
Diseño de piezas gráficas					■												
Fase 1	Lanzamiento del sitio web				■												
	Lanzamiento oficial 15 de enero con evento de inauguración				■												
	Ejecución del calendario de comunicaciones en redes sociales				■												
	Publicidad exterior para lanzamiento				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Activación de publicidad digital				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Promoción de alianzas estratégicas					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Fase 2	Seguimiento a métricas derivadas de la publicidad					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Desarrollo de planes de referidos					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Activación de tácticas de fidelización (CRM)					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Ejecución de marketing de contenido digital					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Figura elaborada por: Autores de la Tesis.

## **CAPÍTULO VI. PLAN DE RECURSOS HUMANOS**

### **6.1. Plan estratégico de recursos humanos**

*Silver Fit* se distinguirá por su compromiso con la excelencia en el servicio y la dedicación de su personal técnico. El enfoque principal será el de brindar una atención al cliente de calidad, y esto se convertirá en uno de los pilares fundamentales de la estrategia de recursos humanos.

#### **6.1.1. Objetivos de recursos humanos**

El objetivo principal de *Silver Fit* será ayudar a los adultos mayores a mantener y mejorar su salud a través del ejercicio físico, además se buscará ser una marca reconocida y valorada tanto por el público como por la sociedad, destacando los atributos de calidad en el servicio y el compromiso por el bienestar de sus clientes.

#### **6.1.2. Estrategias**

Para lograrlo, se seleccionará cuidadosamente a los entrenadores y colaboradores, asegurando de que compartan los valores de empatía, profesionalismo y pasión por el bienestar del cliente. Además, se gestionará una capacitación continua para mantener al personal actualizado con las últimas tendencias en el campo de la salud y el acondicionamiento físico de los adultos mayores. Como principales estrategias se tendrán:

- Contratar personal con experiencia en fitness, fisioterapia y nutrición. Estos profesionales deberán tener conocimientos y habilidades para diseñar programas de entrenamiento que se ajusten a las necesidades del público.
- Brindar capacitación continua y desarrollo profesional al equipo técnico para que estén adaptados y actualizados sobre las últimas tendencias en salud y bienestar.

- Fomentar una cultura de comunicación abierta y transparente entre el personal y la dirección del gimnasio.

#### **6.1.4. Acciones**

Realizar un proceso de selección cuidadoso y específico, tomando como criterio la especialización técnica y las habilidades blandas del postulante. Ofrecer sesiones de capacitación y desarrollo profesional para el equipo técnico de forma regular. Fomentar una cultura de comunicación abierta entre el personal y la dirección del gimnasio, donde se tomen en cuenta sus opiniones y sugerencias.

#### **6.1.4. Cultura organizacional**

La cultura organizacional de *Silver Fit* estará centrada en el cliente, la cual se reflejará en el lema "Siente como tu cliente", que comprenderá diversas cualidades como la empatía, la paciencia y la escucha activa. Esto además contribuirá significativamente a crear un ambiente acogedor y amable para los adultos mayores.

#### **6.1.5. Políticas de la organización**

Las políticas serán la pauta para regular el funcionamiento interno y fomentar un ambiente de trabajo positivo, garantizando el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Para ello, cada colaborador deberá seguir el siguiente lineamiento:

- Los colaboradores que ingresen a trabajar deberán completar el proceso de inducción, así como también deberán asistir al programa de capacitaciones que contendrán temas de atención al cliente y el cuidado de adultos mayores.
- Se medirá el desempeño del personal de forma anual, y se revisarán los objetivos e indicadores de seguimiento.
- Todos los colaboradores deberán utilizar su uniforme asignado y mantener el cuidado de los equipos asignados.
- Los entrenadores deberán monitorear de cerca el progreso de los clientes y proporcionar seguimiento regular para asegurarse de que los programas de ejercicio sean efectivos y seguros.

- Se deberá garantizar que siempre haya personal disponible en la recepción y en caso sea necesario, todos los colaboradores deberán brindar asistencia durante las sesiones de ejercicio.

## 6.2. Estructura organizacional

### 6.2.1. Organigrama

*Silver Fit* contará con un organigrama jerárquico, liderado por un gerente general, quien trabajará en colaboración con un equipo de líderes y coordinadores. Esta estructura facilita que los líderes estén a cargo de sus respectivos departamentos agilizando la toma de decisiones.

Figura 18. Organigrama

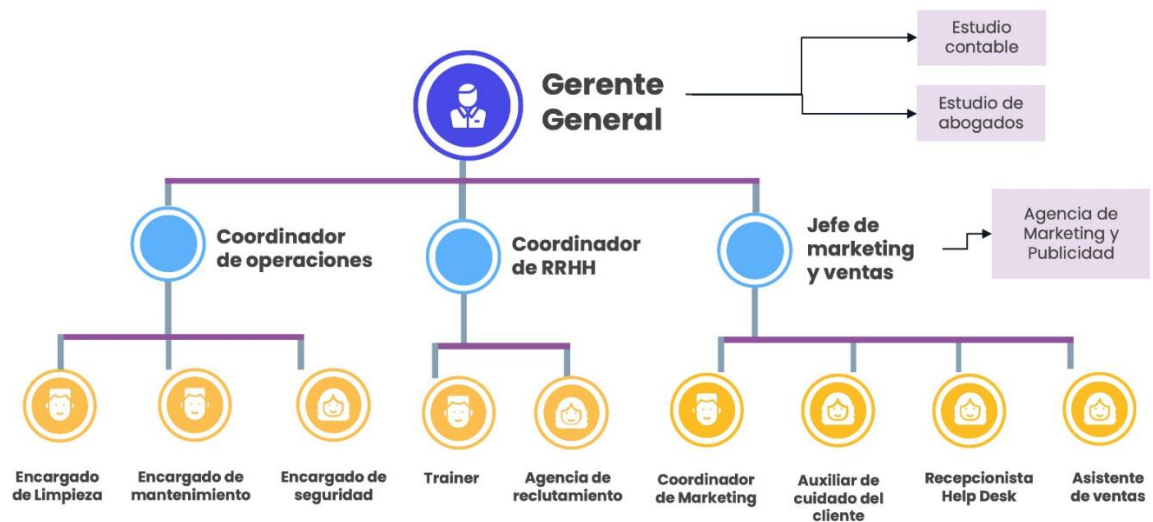


Figura elaborada por: Autores de la Tesis.

## 6.2.2. Descripción de puestos

- **Gerente general:** Tendrá un rol fundamental en la dirección y operación del negocio, así como también de dar seguimiento a los objetivos de la compañía y desarrollar planes estratégicos para alcanzarlos.
- **Jefe marketing y ventas:** Será el responsable de liderar las estrategias en medios para atraer y retener clientes, así como también de impulsar el crecimiento y la rentabilidad del negocio.
- **Coordinador de marketing:** Su principal tarea será el de desarrollar planes de marketing que incluyan estrategias de promoción, publicidad, campañas digitales y otras acciones para atraer nuevos clientes y aumentar la visibilidad del gimnasio en el mercado. Además, trabajará de la mano con la agencia de marketing para elaborar material y contenido.
- **Asistente de ventas:** Serán los responsables de promocionar el gimnasio, brindando información sobre los servicios, planes y promociones. Asimismo, darán seguimiento a los prospectos y mantendrán actualizada la base de datos de clientes potenciales y actuales.
- **Auxiliar del cuidado del cliente:** Se encargarán de ayudar a los clientes a utilizar adecuadamente los equipos de entrenamiento, asegurándose de que se sientan cómodos y seguros durante sus sesiones de ejercicio.
- **Recepcionista de help desk:** Serán el punto de contacto principal para los clientes y usuarios que requieran asistencia técnica o tengan consultas relacionadas con los servicios del gimnasio.
- **Coordinador de operaciones:** Se encargará de supervisar al personal externo de la compañía, asegurándose que cumplan con sus responsabilidades. Además, será el responsable de administrar los recursos del gimnasio, como equipos, materiales y suministros asegurando de que estén disponibles y en buen estado para su uso.
- **Coordinador de RRHH:** Se encargará coordinar junto con la empresa de reclutamiento, los candidatos calificados para las diferentes posiciones en el gimnasio. Además, se encargará de diseñar los programas de capacitación a los colaboradores.
- **Instructores del gimnasio:** Serán las piezas cruciales para el éxito de la experiencia de los clientes y el logro de sus objetivos físicos. Se encargarán

de diseñar programas de entrenamiento personalizados para cada cliente, teniendo en cuenta sus objetivos, nivel de condición física y cualquier restricción o condición médica que puedan tener.

### **6.2.3. Reclutamiento y selección**

El proceso de reclutamiento y selección estará a cargo del coordinador de Recursos Humanos en conjunto con la empresa especializada en reclutamiento. Ambos serán responsables de definir el perfil del candidato, y llevar a cabo la búsqueda de los mejores talentos para el gimnasio.

Para iniciar el proceso, se publicará el cargo en redes sociales y páginas web especializadas. Una vez se haya encontrado un grupo de candidatos, se procederá a revisar los currículums vitae de los postulantes, evaluando su experiencia y habilidades en relación con el perfil requerido. Además, se contactarán las referencias proporcionadas por los candidatos para verificar la veracidad de su experiencia laboral y desempeño previo.

Durante la etapa de evaluación, se realizarán pruebas psicológicas y de conocimiento según el perfil requerido. Asimismo, se llevarán a cabo entrevistas a los candidatos, en las que participarán tanto el equipo de Recursos Humanos como los jefes inmediatos y los responsables de cada área involucrada.

Finalmente, se procederá a seleccionar al candidato más idóneo para el puesto y se procederá con su contratación, ofreciéndole las condiciones laborales acordadas, garantizando una incorporación exitosa al equipo de trabajo.

### **6.2.4. Contratación**

Según la función, se designará el tipo de contratación, que puede ser tiempo completo, parcial o bajo régimen de horas. Los entrenadores físicos y de actividades, se los contratará como independientes. Por otro lado, el gerente general, jefe de marketing y coordinadores tendrán un contrato en planilla. Finalmente, los encargados de limpieza, mantenimiento, seguridad, asesores contables, se los contratará a través de un externo.

### **6.2.5. Inducción**

Después de completar las contrataciones, se realizará un proceso de inducción para garantizar que los colaboradores se familiaricen con la cultura, misión y políticas internas. En la dinámica de inducción, el gerente general y el encargado de recursos humanos presentarán los objetivos de la compañía, los valores y la historia de la compañía.

Posteriormente, se llevará a los nuevos colaboradores a un recorrido por el gimnasio para que conozcan de cerca su entorno laboral y se les presentará al equipo de trabajo para fomentar una rápida integración.

Las inducciones se realizarán al inicio de cada mes y se dedicará un día completo para asegurar una adecuada integración y adaptación de los nuevos empleados. Durante este proceso, se brindará a los colaboradores toda la información relevante sobre su rol en la organización, sus responsabilidades y las herramientas que tendrán a su disposición para desempeñar sus funciones.

### **6.2.6. Capacitación**

Para asegurar un excelente servicio a los clientes y promover el bienestar a los colaboradores, se realizarán dos capacitaciones durante el año, que se llevarán a cabo en abril y septiembre. Estas estarán enfocadas en el desarrollo tanto de habilidades técnicas como de habilidades blandas.

Las capacitaciones serán obligatorias para todos los colaboradores que interactúen directamente con los adultos mayores y estarán disponibles de manera opcional para el personal administrativo.

Las sesiones de capacitación serán dirigidas por una empresa externa, quien guiará al equipo en temas relevantes como el cuidado del adulto mayor y la excelencia en la atención al cliente. El objetivo es asegurar que todo el personal esté debidamente preparado y comprometido para brindar una experiencia de alta calidad a los clientes.



### 6.2.7. Evaluación del desempeño

Las evaluaciones se realizarán de manera anual, lo que permitirá medir el desempeño de los colaboradores y líderes de la organización. Para obtener una visión completa del desempeño, se utilizarán las fuentes de información; como la encuesta de clima laboral, la opinión de los jefes del departamento y de otros líderes de diferentes áreas.

Las evaluaciones medirán dos aspectos fundamentales:

- Desempeño de funciones a cargo, que incluyen las responsabilidades y tareas específicas que les fueron asignadas al colaborador. Además, se analizará su eficiencia, calidad en el trabajo y capacidad para alcanzar los objetivos establecidos.
- Atención al cliente, este punto se enfocará en cómo los colaboradores interactúan con los clientes. Se evaluará su capacidad para brindar una atención eficiente y empática, así como su habilidad para resolver problemas y satisfacer las necesidades de los clientes de manera efectiva.

### 6.2.8. Puestos y remuneración

A continuación, en las Tablas 21 y 22, se detalla la estructura remunerativa tanto para el personal de planilla como para el tercerizado. En el anexo 9 se presentará los perfiles de los puestos requeridos.

**Tabla 21. Personal en planilla**

Área	Puesto	Cantidad	Unid. de medición	Sueldo	Sueldo Anual
Gerencia General	Gerente general	1	Mes	S/ 6,500.00	S/ 78,000.00
Departamento de Adm. Y Finanzas	Encargado de RRHH	1	Mes	S/ 2,500.00	S/ 30,000.00
	Coordinador de operaciones	1	Mes	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00
	Jefe de Marketing	1	Mes	S/ 4,000.00	S/ 48,000.00
Departamento de Mkt y Comercial	Coordinador de Marketing	1	Mes	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00
	Asistente de marketing y ventas	2	Mes	S/ 1,200.00	S/ 14,400.00
	Recepcionista Help Desk	2	Mes	S/ 850.00	S/ 10,200.00
	Auxiliar de cuidado del cliente	3	Mes	S/ 1,000.00	S/ 12,000.00
<b>Total</b>		<b>12</b>		<b>S/ 20,050.00</b>	<b>S/ 240,600.00</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

**Tabla 22. Instructores y profesionales**

Área	Tipo de instructor	Horas x mes	Cantidad	Costo por hora	Sueldo	Sueldo anual
Honorarios Profesionales	Aeróbicos	8	1	S/ 50.00	S/ 400.00	S/ 4,800.00
	Taichi	8	1	S/ 50.00	S/ 400.00	S/ 4,800.00
	Yoga	48	1	S/ 50.00	S/ 2,400.00	S/ 28,800.00
	Baile	48	1	S/ 50.00	S/ 2,400.00	S/ 28,800.00
	Full Contact	16	1	S/ 50.00	S/ 800.00	S/ 9,600.00
	Spinning	48	1	S/ 50.00	S/ 2,400.00	S/ 28,800.00
	Nutricionista	150	1	S/ 50.00	S/ 7,500.00	S/ 90,000.00
	Fisioterapeuta	150	1	S/ 60.00	S/ 9,000.00	S/ 108,000.00
	Entrenadores	60	10	S/ 70.00	S/ 4,200.00	S/ 50,400.00
	<b>Total</b>					<b>S/ 29,500.00</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

### 6.2.9. Tercerización del servicio

Con el objetivo de optimizar los costos operativos durante los primeros años, se subcontratarán los servicios especializados como el de limpieza, mantenimiento y seguridad, entre otros, lo que permitirá enfocarse en las principales actividades de la empresa.

Al externalizar estas funciones con proveedores especializados, los colaboradores podrán concentrarse plenamente en aquellas actividades esenciales que contribuyen directamente al éxito y crecimiento de la empresa.

**Tabla 23. Tercerización de servicios**

Área	Puesto	Cantidad	Unid. de medición	Meses	Monto	Total
Servicios	Encargado de limpieza	3	Mes	12	S/ 2,500.00	S/ 90,000.00
	Encargado de mantenimiento y soporte	1	Mes	12	S/ 2,500.00	S/ 30,000.00
	Encargado de seguridad y monitoreo	1	Mes	12	S/ 2,500.00	S/ 30,000.00
	Estudio de abogados	1	Mes	4	S/ 2,500.00	S/ 10,000.00
	Estudio contable	1	Mes	12	S/ 2,500.00	S/ 30,000.00
	Planes de capacitación al colaborador	1	Mes	2	S/ 850.00	S/ 1,700.00
	Agencia de marketing y publicidad	1	Mes	6	S/ 2,000.00	S/ 12,000.00
<b>Total</b>					<b>S/ 15,350.00</b>	<b>S/ 203,700.00</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

## CAPÍTULO VII. PLAN DE OPERACIONES

En este capítulo se aborda el plan de operaciones para un gimnasio orientado a adultos mayores, que busca promover la actividad física, la salud y el bienestar. Así mismo, se describirán las principales actividades que se desarrollarán en el local, así como las características que lo diferenciarán entre otros establecimientos.

### 7.1. Características y ubicación del local

De acuerdo con las entrevistas realizadas al público objetivo, se llegó a la conclusión de que los adultos mayores prefieren locales que dispongan de amplios espacios y una ubicación en céntrica y de fácil acceso. En ese sentido, para un óptimo desplazamiento al local, es importante considerar la cercanía de rutas de transporte público.

Por lo tanto, el gimnasio “*Silver Fit*” se encontrará ubicado en la Av. de los Ingenieros, urbanización Valle Hermoso en el distrito de Santiago de Surco, como bien se detalla en el Capítulo 7, Figura 19. Estará compuesto por un área construida de 300 m<sup>2</sup>, 2 baños, 3 ambientes destinados para el entrenamiento, una sala de recepción y un espacio dedicado para el personal y gerencia. Además, contará con estacionamientos y zonas de ingreso de fácil acceso para usuarios con discapacidad. Esta distribución proporcionará un ambiente óptimo y funcional para nuestros clientes y colaboradores, garantizando una experiencia satisfactoria.

De acuerdo con la Figura 19, el layout del local reflejará la distribución de los espacios. Con este diseño, se busca asegurar que cada área del gimnasio esté alineada con las necesidades y preferencias de los clientes, proporcionando así un entorno óptimo para el ejercicio.

En relación con la accesibilidad peatonal, se destaca la facilidad de acceso al gimnasio a través del parque Los Ingenieros, situado justo en frente de las instalaciones. Adicionalmente, se considera relevante mencionar que el gimnasio constará de una sola planta, lo que permitirá a los adultos mayores acceder sin dificultades y sin obstáculos que puedan limitar su llegada o participación en las diversas actividades propuestas.

Al tomar en cuenta estas consideraciones, se asegura que el gimnasio “*Silver Fit*” cumple con los requisitos fundamentales para brindar una experiencia cómoda y accesible, lo cual, indudablemente, fomentará una mayor participación y compromiso por parte del público objetivo.

El layout del local, que refleja la distribución de los espacios, se encuentra detallado a continuación:

**Figura 19. Layout del local**

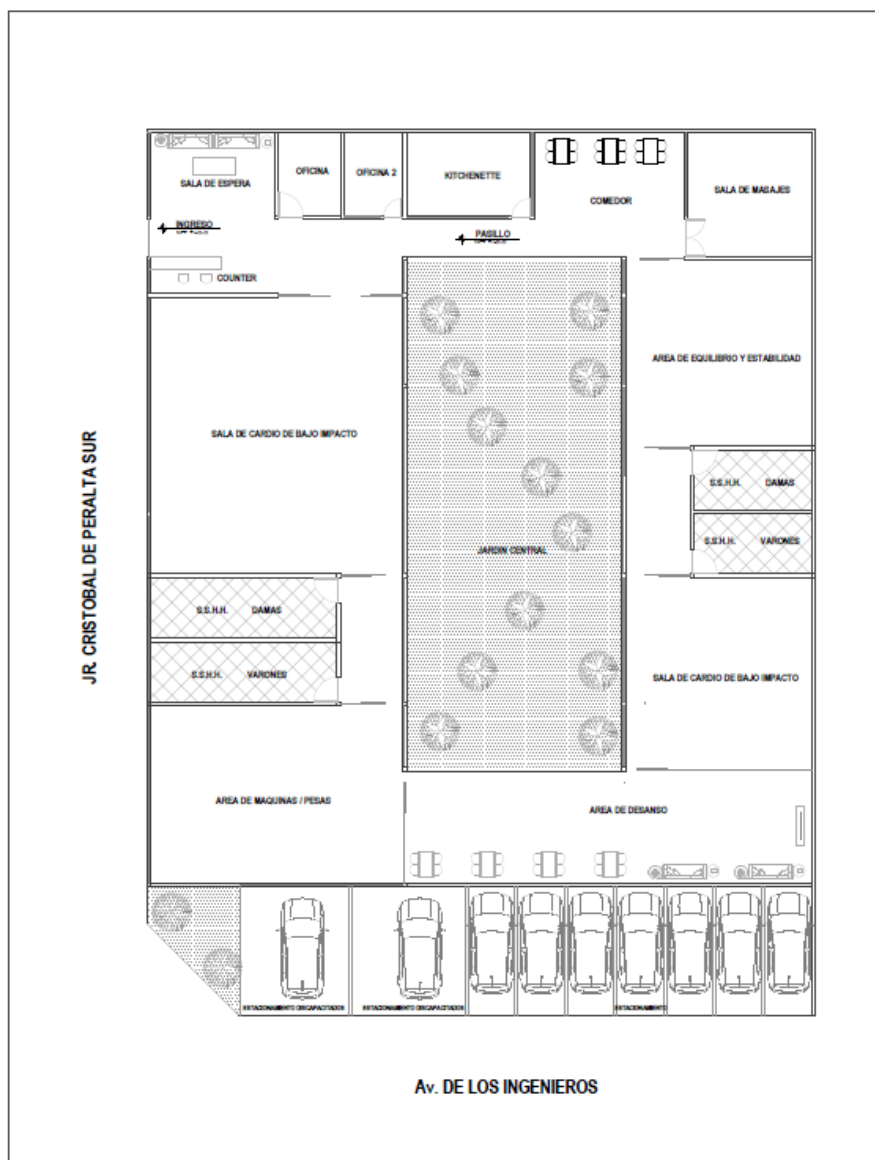


Figura elaborada por: Autores de la Tesis.

## **7.2. Constitución de la empresa y licencias de funcionamiento**

El gimnasio se constituirá legalmente como una sociedad anónima cerrada, bajo el nombre de *Silver Fit S.A.C.* Esta sociedad estará conformada por cuatro socios accionistas, los cuales designarán a un gerente general como responsable legal de la empresa.

Para los trámites de constitución de la empresa y obtención de las licencias de funcionamiento, se contratará el servicio de un tercero, un abogado especializado, el cual se encargará de llevar a cabo los trámites notariales y municipales por un honorario de S/ 3000. A continuación, se detallan las responsabilidades del abogado:

- Elaboración de la minuta de la empresa
- Elaboración de la Escritura Pública
- Inscripción en Registros Públicos
- Asesoramiento para la inscripción al RUC para Persona Jurídica

## **7.3. Definición de los procesos de servicio y de soporte**

Es esencial establecer los procesos y actividades, los cuales se agruparán en dos categorías principales: los "Procesos de Servicio", encargados de diseñar y ofrecer la propuesta de valor, y los "Procesos de Soporte", que respaldarán la ejecución eficiente de dichos procesos.

### **7.3.1 Procesos de servicio**

Los procesos de servicio estarán enfocados en brindar a los clientes una experiencia óptima en el gimnasio. Esto incluirá desde la bienvenida y el registro de los usuarios, hasta la planificación y desarrollo de programas de ejercicios personalizados, clases grupales, seguimiento del progreso y cualquier otra actividad relacionada con el bienestar físico y emocional de los clientes.

### a. Proceso de inscripción

El proceso de inscripción buscará brindar una experiencia satisfactoria y transparente, asegurando que el adulto mayor tome una decisión informada desde la visita hasta la evaluación de la propuesta y la toma de decisión con la inscripción.

**Figura 20. Proceso de inscripción**

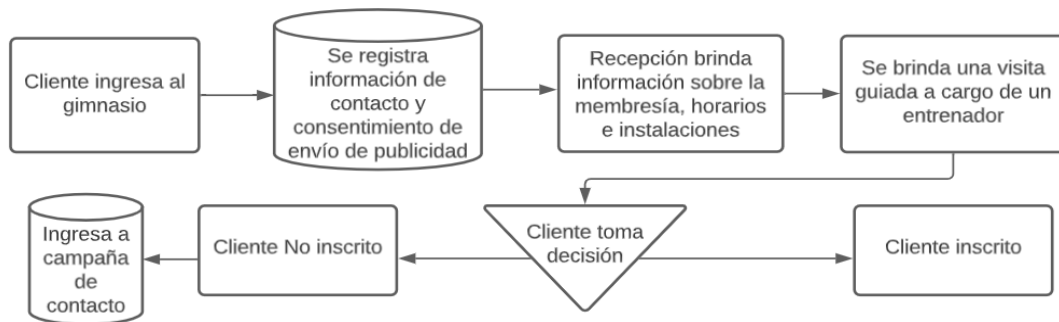


Figura elaborada por: Autores de la Tesis.

### b. Proceso de visita

El gimnasio brindará una amplia variedad de clases y talleres grupales, impartidos por entrenadores calificados en el cuidado personal de los adultos mayores. Asimismo, los usuarios tendrán la opción de realizar su rutina de forma independiente, contando con la asesoría y supervisión de un entrenador, quien brindará el apoyo necesario para alcanzar los objetivos deseados. Cabe destacar, que el personal estará atento para identificar y reportar cualquier inconveniente que pueda surgir, asegurando así la seguridad y el bienestar de los participantes.

**Figura 21. Proceso de visita**

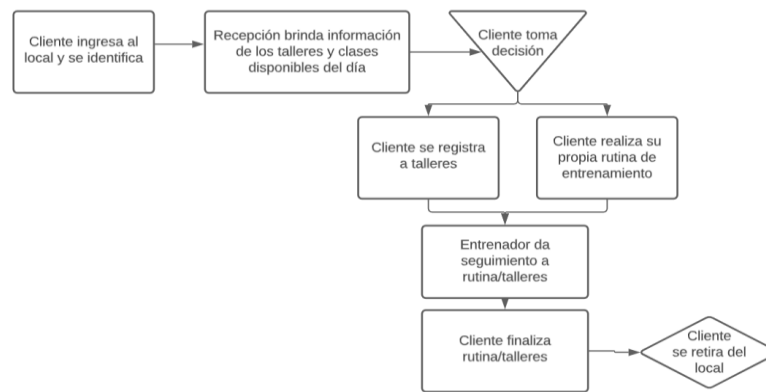


Figura elaborada por: Autores de la Tesis.

### **c. Proceso de participación a talleres**

Se ofrecerán clases y talleres especializados impartidos por entrenadores altamente capacitados en medicina física y rehabilitación, así como también en el cuidado físico de personas mayores. Los profesionales no solo se encargarán de la supervisión, sino también del diseño de planes de rehabilitación y terapia física personalizada, que estarán adaptados a las necesidades individuales del público. De esta manera, se asegurará una experiencia óptima y enfocada en la salud y bienestar de los clientes.

### **d. Procesos de soporte**

Los procesos de soporte se encargarán de garantizar que los procesos de servicio se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva. Estos procesos incluirán actividades como la gestión administrativa y financiera, el mantenimiento y las instalaciones y equipos, la adquisición de suministros y cualquier otro aspecto logístico que sea necesario para el correcto funcionamiento del gimnasio.

### **e. Gestión financiera**

La elaboración y gestión de los estados financieros de la compañía, así como en el cumplimiento de los requisitos legales y regulatorios, serán responsabilidad de un profesional externo especializado, quien reportará al gerente del gimnasio.

**f. Recursos humanos**

El proceso estará a cargo de un coordinador de clima laboral y atracción al talento, quien se encargará de gestionar y administrar la relación con los colaboradores y personal externo de la compañía. Este proceso abarcará desde la búsqueda y contratación de nuevos talentos hasta la implementación de estrategias de retención de personal.

**g. Gestión de proveedores**

El proceso estará a cargo de un coordinador de logística, quien velará por la compra y mantenimiento de las máquinas y productos del gimnasio. Asimismo, se encargará de supervisar al personal externo de limpieza para el cuidado de las instalaciones.

**7.4. Plan de actividades y horarios**

De acuerdo con la investigación cuantitativa, detallado en el Capítulo 3, se identificaron diversas actividades preferidas por los adultos mayores, destacando los ejercicios de bajo impacto y los entrenamientos de fuerza como las principales. De acuerdo con la preferencia del público objetivo, se diseñaron programas especializados que permitirán a los participantes disfrutar de rutinas variadas, incluyendo yoga, aeróbicos, estiramientos, entrenamiento con pesas y otras actividades que contribuyan al fortalecimiento muscular, las cuales se clasificaron en dos tipos: ejercicios de bajo impacto y entrenamiento con pesas:

- a. **Ejercicios de bajo impacto:** Clases grupales programadas a cargo de personal capacitado quien realizará rutinas para mejorar la flexibilidad, el equilibrio, la postura y la respiración de los participantes. Además, estas clases al ser grupales fomentarán la sociabilidad, la diversión y aliviará el estrés. Cada clase tendrá una duración de 2 horas y se llevarán a cabo de lunes a sábado, desde las 5:00 am hasta las 8:00 pm. Para participar, se requerirá un registro previo.



- b. **Entrenamiento con pesas:** Clases individuales a cargo de entrenadores capacitados, quienes apoyarán a los adultos mayores en fortalecer sus músculos, aumentar la densidad ósea y mejorar el equilibrio. Estas clases se realizarán utilizando pesas ligeras y máquinas de resistencia. El espacio de máquinas con entrenadores se apertura de lunes a sábado, desde las 5:00 am hasta las 9:00 pm.

**Figura 22. Horarios de talleres y clases**

Horario	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
5:00 - 7:00	Baile	Yoga	Baile	Yoga	Spinning	Spinning	Aeróbicos
8:00 - 9:00	Aeróbicos						Relajación
10:00 - 12:00	Relajación						
13:00 - 14:00	Aeróbicos						
15:00 - 17:00	Yoga	Spinning	Yoga	Spinning	Full contact	Full contact	
18:00 - 20:00							

Figura elaborada por: Autores de la Tesis.

Es importante destacar que antes de iniciar cualquier dinámica de ejercicios y entrenamientos, se realizará un análisis médico a cargo de un especialista quien garantizará que las condiciones de salud del adulto mayor sean óptimas. La seguridad y el bienestar de los adultos mayores son de suma importancia, y contar con un examen médico adecuado contribuirá a una experiencia positiva y beneficiosa en el gimnasio.

Por último, todos los usuarios que participen de los talleres y entrenamiento con pesas tendrán la opción de disfrutar de sesiones de masajes, lo que les permitirá relajarse y cuidar su bienestar integral. Y para aquellos que posean la membresía Elite, tendrán la oportunidad de participar en experiencias vacacionales exclusivas, brindándoles la posibilidad de combinar el ejercicio con momentos de descanso y diversión en destinos seleccionados especialmente para ellos.

## **CAPÍTULO VIII. PLAN FINANCIERO**

Este capítulo detalla el análisis financiero para determinar los recursos monetarios necesarios en la implementación del proyecto y de esta manera poder evaluar su viabilidad.

### **8.1 Objetivo**

- Determinar la viabilidad económica de un gimnasio enfocado en adultos mayores de 50 a 75 años.
- Determinar punto de equilibrio del proyecto.
- Determinar nivel de sensibilidad de acuerdo con la variación en la demanda.

### **8.2 Consideraciones generales**

La evaluación del gimnasio tomará las siguientes consideraciones y supuestos generales:

- El horizonte de la evaluación económica será de 5 años, donde el año cero corresponde al año en curso 2023.
- La inversión será financiada en la totalidad por los 4 socios accionistas.
- La evaluación se realizará en la moneda peruana soles (S/ )
- El tipo de cambio a utilizar para la conversión de cierto equipamiento u alquiler será de S/3.75, que es lo que se espera que cierre el dólar el 2023 según los foros económicos.
- Impuesto a la renta (IR) de 29.5%.
- El costo de oportunidad de los socios es de 25% considerando el riesgo de implementar un gimnasio con un enfoque disruptivo.
- Los salarios están establecidos en función al mercado y a las leyes del Perú.
- Se utilizará como membresía promedio anual el valor de S/1800, ya que es un promedio entre las membresías de las principales cadenas de gimnasios de Lima, y con ese dato se calculará la facturación potencial del mercado.

- Se utilizará los valores de intención, intensidad de compra y el promedio anual de la membresía que se obtuvo de la muestra no probabilística para poder obtener el mercado objetivo (S/)

Se iniciará la evaluación con el cálculo de la inversión inicial y se proyectarán los flujos de cajas por 5 años para poder realizar la evaluación de VAN y TIR correspondiente. Cabe recalcar, que el proyecto será financiado en su totalidad por la inversión de los 4 socios, por ende, solo se realizará una evaluación económica.

### 8.3 Estimación de la demanda

El negocio está enfocado en las personas adultas mayores entre los 50 y 75 años dentro de la ciudad de Lima (específicamente en Lima Metropolitana), dentro de los sectores económicos A / B y, dada la localización del gimnasio, se enfocará principalmente en las zonas distritales 7 y 8 según APEIM 2022. Finalmente, para que el cálculo del mercado objetivo sea más ácido se utilizará el porcentaje de personas adultos (26%) que hacen ejercicio según MINSA (2023).

**Tabla 24. Cálculo del mercado objetivo**

<b>Lima Metropolitana - APEIM 2022</b>	<b>11,417,961</b>
Personas de 50 a 75 años - INEI 2022	22%
<b>Personas de 50 a 75 años de Lima Metropolitana</b>	<b>2,511,951</b>
NSE A/B - APEIM 2022	24%
<b>Personas de 50 a 75 años NSE A/B</b>	<b>605,380</b>
NSE A/B - Zona 7 - APEIM 2022	51%
NSE A/B - Zona 8 - APEIM 2022	24%
<b>Personas de 50 a 75 años NSE A/B de Zonas 7/8</b>	<b>451,614</b>
Porcentaje de adultos que asisten al gimnasio	26%
<b>Público potencial</b>	<b>117,420</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

Luego de los cálculos, se obtiene que el público potencial el 2022 fue de 117 420 personas. Dado que el proyecto toma como año base el 2023 y se necesita proyectar hasta el 2028 la cantidad de personas del público potencial.

Para realizar la proyección de la cantidad de personas del mercado objetivo año a año, se analizará el histórico de los cambios demográficos de la población de 50 a 75 años en Lima Metropolitana de los últimos años.

**Tabla 25. Proyección del mercado objetivo**

Año	Población
2017	2,151,744
2018	2,212,382
2019	2,284,227
2020	2,358,104
2021	2,434,015
2022	2,511,951

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

La población crece aproximadamente 3% anual, sin embargo, para obtener el cálculo exacto se realizó el análisis de un gráfico de tendencia obteniendo que la ecuación es la siguiente: “Población = 71026x + 3\*E” siendo “E” el valor constante de 693.5K.

Se obtuvo el siguiente crecimiento promedio para los años del proyecto:

**Tabla 26. Crecimiento promedio para los años del proyecto**

Año	Población 50 a 75 años LM
2022	2,511,951
2023	2,577,900
2024	2,648,926
2025	2,719,952
2026	2,790,978
2027	2,862,004
2028	2,933,030

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

Adicional a esta información, se obtiene de las encuestas realizadas el porcentaje de suscriptores que optarán por la opción Premium (S/250) y la opción Elite (S/350).

**Tabla 27. Tabla de membresías**

Membresías	Premium	Elite
Factor encuesta	83%	17%
Precio	250	350
Precio promedio	267	

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

Con ese dato se calcula que la anualidad en el gimnasio *Silver Fit* es de S/ 3204 y este dato se utiliza para calcular los ingresos mensuales en los estados financieros.

En la siguiente tabla se resumen los cálculos que se utilizaron para estimar los ingresos anuales del proyecto y la cantidad de suscriptores anuales que significa para el gimnasio *Silver Fit*.

**Tabla 28. Cálculo de suscriptores**

Año	Publico objetivo	Suscripción anual promedio	Tamaño mercado potencial	Encuesta		S/. Mercado Objetivo	Conversión	Proyecto		
				Intencion de compra	Intensidad de compra			Ingreso estimado	Suscripcion Anual Silver Fit	Suscriptores Anuales
2022	117,419	S/ 1,800	S/ 211,354,200	75%	82%	S/ 129,412,177	0.0%			
2023	120,502	S/ 1,800	S/ 216,903,600	75%	82%	S/ 132,810,074	0.0%			
2024	123,822	S/ 1,800	S/ 222,879,600	75%	82%	S/ 136,469,179	1.25%	S/ 1,705,865	S/ 3,204	532
2025	127,142	S/ 1,800	S/ 228,855,600	75%	82%	S/ 140,128,284	1.75%	S/ 2,452,245	S/ 3,204	765
2026	130,462	S/ 1,800	S/ 234,831,600	75%	82%	S/ 143,787,389	2.25%	S/ 3,235,216	S/ 3,204	1009
2027	133,782	S/ 1,800	S/ 240,807,600	75%	82%	S/ 147,446,493	3.75%	S/ 5,529,244	S/ 3,204	1725
2028	137,102	S/ 1,800	S/ 246,783,600	75%	82%	S/ 151,105,598	4.50%	S/ 6,799,752	S/ 3,204	2122

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

#### 8.4 Inversión inicial

Los activos tangibles como intangibles serán requeridos para el inicio de las operaciones del gimnasio propuesto. Los activos fijos intangibles incluyen los gastos de puesta en marcha, el diseño interno del local, los gastos de publicidad y marketing, así como la inversión en el software que se usará para el correcto funcionamiento de la base de datos de los clientes.

- a) **Los gastos de puesta en marcha:** Este punto de la inversión inicial incluye la investigación de mercado previa, la garantía de 2 meses de alquiler del local, y todo lo relacionado a inversiones que se necesitan realizar para poder realizar la apertura de las puertas del gimnasio al público. Toda esta inversión se calcula en S/70 535.
- b) **Diseño interno del local:** El diseño interno del local se llevará acabo con un arquitecto especializado en gimnasios y siguiendo los lineamientos necesarios para un servicio enfocado en personas adultas de edad avanzada. El costo del diseño se cotiza en S/55 soles por metro cuadrado, por ende, en el caso del proyecto que el gimnasio tiene 300 m2, esta inversión sería de S/ 66 000 soles.
- c) **Publicidad y plan de marketing:** La publicidad, el plan de marketing inicial y el estudio de mercado son los gastos que se incurren para diseñar el logotipo, la marca y todo el proceso creativo, así como la publicidad prelanzamiento del proyecto. Esta inversión fue de S/ 27 360.
- d) **Software:** El software que se usará será un software integral con capacidad para integrarse con un CRM. Este software permitirá al gimnasio poder realizar el

almacenamiento de los datos de sus clientes de forma ordenada, así como poder gestionar registros y emisión de boletas de manera sencilla. El costo de la instalación y acondicionamiento del software a la medida de lo requerido por el proyecto será de S/20 000.

**Tabla 29. Activo fijo intangible**

Área	Concepto	Monto	Meses	Total
Garantía de alquiler	Garantía 2 meses	S/ 30,000	2	S/ 60,000
Constitución	Registro, trámites y licencias	S/ 5,000	1	S/ 5,000
Marca	Indecopi	S/ 535	1	S/ 535
Empresa de reclutamiento	Servicio de reclutamiento	S/ 5,000	1	S/ 5,000
Agencia de investigación	Estudio de mercado	S/ 10,260	1	S/ 10,260
Diseño de local	Diseño de concepto biophilic	S/ 66,000	1	S/ 66,000
Software	Software integral	S/ 20,000	1	S/ 20,000
Branding y diseño	Diseño de marca	S/ 17,100	1	S/ 17,100
<b>Total</b>				<b>S/ 183,895</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

Los activos fijos tangibles incluyen la inversión necesaria para el acondicionamiento del local, así como el costo de los equipos y los inmobiliarios necesarios para las áreas administrativas y de nutrición.

- a) **Acondicionamiento del local:** Este punto incluye desde los materiales necesarios para el acondicionamiento del local alquilado, hasta la instalación de las principales áreas y la mano de obra requerida. El costo del acondicionamiento será de S/ 350 000

**Tabla 30. Acondicionamiento del local.**

<b>Acondicionamiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario (S/)</b>	<b>Costo Total (S/)</b>
Servicio de compra de materiales	Cálculo y compra de materiales	1	20000	20,000
Servicio de instalación de servicios	H-H de mano de obra en instalación de servicios	60	500	30,000
Servicio de instalación de espacios del gimnasio	H-H de mano de obra en ejecución de espacios	240	500	120,000
Servicio de instalación de maquinaria	H-H de mano de obra en instalación de equipos	240	750	180,000
<b>Total</b>				<b>350,000</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

- b) **Equipos:** Este punto incluye todos los equipos necesarios para que el gimnasio pueda cumplir con brindar un ambiente propicio para que los adultos de 50 años puedan realizar ejercicios y acondicionamiento físico. La inversión en este punto es de S/ 324 029.



**Tabla 31. Equipos**

<b>Equipo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario (S/)</b>	<b>Costo Total (S/)</b>
Cinta de correr	Para caminar o correr con control de velocidad	4	21400	85,600
Colchonetas	Para hacer abdominales y ejercicios de peso libre	15	140	2,100
Pelotas de Pilates	Para practicar pilates y endurecimiento	10	100	1,000
Pesas rusas	Para ejercicios de fuerza con peso	14	80	1,120
Bicicleta estática	Para ejercicio cardiovascular de bajo impacto	3	5775	17,325
Máquina de polea espalda	Para ejercitar la espalda sin riesgo	3	4600	13,800
Máquina de polea pecho	Para ejercitar el pecho sin riesgo	3	5300	15,900
Máquina de polea brazos / hombros	Para ejercitar el brazo / hombro sin riesgo	3	5300	15,900
Máquina de polea regulable	Para ejercitar diversos músculos regulables desde una polea alta hacia una polea baja	2	4600	9,200
Elíptica	Ejercicio sin impacto en articulaciones	4	10500	42,000
Bolas medicinales	Para entrenamiento de fuerza y equilibrio	3	328	984
Bandas elásticas	Ayudan en ejercicios de resistencia	15	140	2,100
Mancuerdas	Para ejercicios de fortalecimiento muscular	2	2900	5,800
Porta mancuerna	Ordenar mancuernas	2	1400	2,800
Máquina de remo	Ejercicio de bajo impacto que trabaja todo el cuerpo	3	3200	9,600
Máquina de escalera	Para trabajo cardiovascular y piernas	4	20000	80,000
Plataformas vibratorias	Para mejorar la fuerza y la circulación	4	600	2,400
Banco de ejercicios	Para entrenamientos con pesas	8	1800	14,400
Sillas de equilibrio	Para mejorar el equilibrio y la postura	8	250	2,000
<b>Total</b>				<b>324,029</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

c) **Mobiliario:** Este punto incluye todos los mobiliarios necesarios para el desempeño correcto del gimnasio, no incluye maquinas ni equipos que sean utilizados en el desempeño del trabajo físico. Este costo total es de S/ 136 160.

**Tabla 32. Mobiliario**

<b>Mobiliario Complementario</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario (S/)</b>	<b>Costo Total (S/)</b>
Casilleros	Para que los usuarios guarden sus pertenencias	35	72	2,520
Bancos para el baño	Para facilitar el cambio de ropa y descanso	5	300	1,500
Lavaderos	Para acondicionar los baños	4	450	1,800
Caños para el baño	Para acondicionar los baños	6	250	1,500
Duchas	Para acondicionar los baños	6	300	1,800
Inodoros	Para acondicionar los baños	6	750	4,500
Lámparas	Para la iluminación de todas las áreas.	15	60	900
Luces de emergencia	Elemento de seguridad	5	150	750
Extintor ABC	Elemento de seguridad	5	200	1,000
Letrero	Elemento de visibilidad	1	1200	1,200
Tachos grandes	Elemento de limpieza de 54L Plastico	8	80	640
TV 60"	Para visualizar ejercicios	6	2000	12,000
Computadoras	Para matriculas y revisión de operaciones	2	2500	5,000
Sillón masajeador	Para complementar el servicio premium	3	8500	25,500
Relojes digitales de pared	Para el control y seguimiento del tiempo	4	250	1,000
Cabinas	Cabinas para separar los inodoros y las duchas	12	600	7,200

Caucho para el piso	Caucho de 15mm de espesor	100	50	5,000
Sillas cómodas	Para áreas de espera y descanso	4	250	1,000
Equipo y utensilio de limpieza	Para mantener el gimnasio limpio y ordenado	1	6000	6,000
Dispensadores	Para jabón líquido y papel	20	150	3,000
Espejos de pared	Ayudan a verificar la forma durante el ejercicio	8	450	3,600
Sistema de sonido	Para ambientar el gimnasio con música relajante	1	10000	10,000
Ventiladores o aire acondicionado	Para mantener una temperatura confortable	1	20000	20,000
Botiquín de primeros auxilios	Para atender emergencias o lesiones menores	1	200	200
Escritorios	Para asesores y consultas	3	450	1,350
Laptops	Para seguimiento y consultas	3	2800	8,400
Micrófono	Para comunicación masiva	2	250	500
Sillas ergonómicas	Para asesores y nutricionista	4	650	2,600
Uniformes	Para trabajadores	20	150	3,000
POS	Para pago con tarjeta	2	500	1,000
Extras	Útiles	1	800	800
Pizarras o tableros de anuncios	Para comunicar información y horarios	2	450	900
<b>Total</b>				<b>136,160</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

- d) **Capital de trabajo:** El cálculo del capital de trabajo se realizó utilizando el método de déficit máximo acumulado. Lo cual se ha establecido proyectando las ventas de los 12 meses del primer año para calcular cuál sería el máximo déficit

acumulado a cubrir los primeros meses de la operación hasta que el flujo de caja mensual sea positivo y el gimnasio pague sus costos mensuales de manera orgánica. El capital de trabajo sería de S/ 354 564.

**Tabla 33. Capital de trabajo**

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TT
Clientes	30	30	30	30	20	46	55	55	65	65	65	41	532
Membresía Prom	3,204	3,204	3,204	3,204	3,204	3,204	3,204	3,204	3,204	3,204	3,204	3,204	3,204
<b>Ingreso</b>	<b>96,120</b>	<b>96,120</b>	<b>96,120</b>	<b>96,120</b>	<b>64,080</b>	<b>147,384</b>	<b>176,220</b>	<b>176,220</b>	<b>208,260</b>	<b>208,260</b>	<b>208,260</b>	<b>131,364</b>	<b>1,704,528</b>
Sueldos	63,160	63,160	63,160	63,160	63,160	63,160	63,160	63,160	63,160	63,160	63,160	63,160	757,916
Operativos	57,700	57,700	57,700	57,700	57,700	57,700	57,700	57,700	57,700	57,700	57,700	57,700	692,400
Marketing	37,558	37,558	37,558	37,558	37,558	37,558	37,558	37,558	37,558	37,558	37,558	37,558	37,558
<b>Egresos</b>	<b>158,418</b>	<b>158,418</b>	<b>158,418</b>	<b>158,418</b>	<b>158,418</b>	<b>158,418</b>	<b>158,418</b>	<b>158,418</b>	<b>158,418</b>	<b>158,418</b>	<b>158,418</b>	<b>158,418</b>	<b>1,901,016</b>
<b>Flujo efectivo</b>	<b>- 62,298</b>	<b>- 62,298</b>	<b>- 62,298</b>	<b>- 62,298</b>	<b>- 94,338</b>	<b>- 11,034</b>	<b>17,802</b>	<b>17,802</b>	<b>49,842</b>	<b>49,842</b>	<b>49,842</b>	<b>- 27,054</b>	<b>- 196,488</b>
<b>Deficit Acu</b>	<b>- 62,298</b>	<b>- 124,596</b>	<b>- 186,894</b>	<b>- 249,192</b>	<b>- 343,530</b>	<b>- 354,564</b>	<b>- 336,762</b>	<b>- 318,960</b>	<b>- 269,118</b>	<b>- 219,276</b>	<b>- 169,434</b>	<b>- 196,488</b>	

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

Todos estos montos acumulados tanto en inversión de activos tangibles, intangibles y capital de trabajo alcanza un total de S/ 1 348 648 que será considerado como parte de la inversión inicial.

**Tabla 34. Inversión inicial**

<b>Inversion fija intangible</b>	<b>183,895</b>
Puesta en marcha	70,535
Diseño de local	66,000
Software	20,000
Branding y diseño	17,100
Estudio de mercado	10,260
<b>Inversion fija tangible</b>	<b>810,189</b>
Acondicionamiento del local	350,000
Costo de equipos	324,029
Costo del mobiliario y enseres	136,160
<b>Capital de trabajo</b>	<b>354,564</b>
<b>Total</b>	<b>1,348,648</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

## 8.5 Flujo operativo

### 8.5.1 Ingresos

Al ser un gimnasio enfocado en un público que por muchos años no ha sido foco de la economía, se espera que para el primer año se logre una conversión del 1.5% del mercado objetivo y este número vaya incrementando hasta el 4.5% para el año 2028.

Adicional, se espera que las suscripciones anuales sean 83% Premium y 17% Elite, lo cual brinda un precio de membresía promedio mes de S/ 267, lo cual brinda una membresía anual de S/ 3 204.

Finalmente, para obtener tres escenarios, se utilizó las respuestas de las encuestas para estimar el escenario esperado y para los otros dos escenarios, pesimista y optimista, se evaluó una variación de 10 en la demanda de suscriptores anuales.

De esta manera se obtiene que los ingresos proyectados para los cinco años del proyecto en los distintos escenarios son los siguientes:

**Tabla 35. Detalle de ingresos**

Año	Publico objetivo	Suscripción anual promedio	Tamaño mercado potencial	Intencion de compra	Intensidad de compra	S/. Mercado Objetivo	Conversión	Ingreso estimado	Suscripcion Anual Silver Fit	Suscriptores Anuales
2022	117,419	S/ 1,800	S/ 211,354,200	75%	82%	S/ 129,412,177	0.0%			
2023	120,502	S/ 1,800	S/ 216,903,600	75%	82%	S/ 132,810,074	0.0%			
2024	123,822	S/ 1,800	S/ 222,879,600	75%	82%	S/ 136,469,179	1.25%	S/ 1,705,865	S/ 3,204	532
2025	127,142	S/ 1,800	S/ 228,855,600	75%	82%	S/ 140,128,284	1.75%	S/ 2,452,245	S/ 3,204	765
2026	130,462	S/ 1,800	S/ 234,831,600	75%	82%	S/ 143,787,389	2.25%	S/ 3,235,216	S/ 3,204	1009
2027	133,782	S/ 1,800	S/ 240,807,600	75%	82%	S/ 147,446,493	3.75%	S/ 5,529,244	S/ 3,204	1725
2028	137,102	S/ 1,800	S/ 246,783,600	75%	82%	S/ 151,105,598	4.50%	S/ 6,799,752	S/ 3,204	2122

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

### 8.5.2 Egresos

Los egresos están compuestos por la planilla del personal, los gastos operativos y la inversión mensual en marketing.

- **Gastos operativos:** Dentro de los gastos operativos se tiene al alquiler mensual, el pago mensual por el servicio de limpieza y todo lo relacionado para que el

gimnasio pueda brindar un excelente servicio. Todo ese gasto suma S/ 692 400 anual.

**Tabla 36. Gasto operativo**

Área	Puesto	Cantidad	Unid. de medición	Meses	Monto	Total
Servicios	Encargado de limpieza	3	Mes	12	S/ 2,500.00	S/ 90,000.00
	Encargado de mantenimiento y soporte	1	Mes	12	S/ 2,500.00	S/ 30,000.00
	Encargado de seguridad y monitoreo	1	Mes	12	S/ 2,500.00	S/ 30,000.00
	Estudio de abogados	1	Mes	4	S/ 2,500.00	S/ 10,000.00
	Estudio contable	1	Mes	12	S/ 2,500.00	S/ 30,000.00
	Planes de capacitación al colaborador	1	Mes	2	S/ 850.00	S/ 1,700.00
	Wifi/Teléfono	1	Mes	12	S/ 350.00	S/ 4,200.00
	Agua	1	Mes	12	S/ 3,000.00	S/ 36,000.00
	Electricidad	1	Mes	12	S/ 8,000.00	S/ 96,000.00
	Uniformes para instructores	30	Anual	1	S/ 150.00	S/ 4,500.00
	Alquiler del local de 300m2	1	Mes	12	S/ 30,000.00	S/ 360,000.00
<b>Total</b>					<b>S/ 54,850.00</b>	<b>S/ 692,400.00</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

- **Planilla:** Dentro de la planilla se encuentra tanto el personal administrativo como los instructores del gimnasio. Toda la planilla anualizada suma S/757 916.

**Tabla 37. Planillas del Personal**

Área	Puesto	Cantidad	Unid. de medición	Sueldo	Sueldo Anual	Vacaciones	CTS	Gratificaciones	Aportes Essalud	Total x trabajador	Total
Gerencia General	Gerente general	1	Mes	S/ 6,500.00	S/ 78,000.00	S/ 3,250.00	S/ 6,500.00	S/ 14,170.00	S/ 7,020.00	S/ 108,940.00	S/ 108,940.00
Departamento de Adm. Y Finanzas	Encargado de RRHH	1	Mes	S/ 2,500.00	S/ 30,000.00	S/ 1,250.00	S/ 2,500.00	S/ 5,450.00	S/ 2,700.00	S/ 41,900.00	S/ 41,900.00
	Coordinador de operaciones	1	Mes	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00	S/ 1,000.00	S/ 2,000.00	S/ 4,360.00	S/ 2,160.00	S/ 33,520.00	S/ 33,520.00
	Jefe de Marketing	1	Mes	S/ 4,000.00	S/ 48,000.00	S/ 2,000.00	S/ 4,000.00	S/ 8,720.00	S/ 4,320.00	S/ 67,040.00	S/ 67,040.00
Departamento de Mkt y Comercial	Coordinador de Marketing	1	Mes	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00	S/ 1,000.00	S/ 2,000.00	S/ 4,360.00	S/ 2,160.00	S/ 33,520.00	S/ 33,520.00
	Asistente de marketing y ventas	2	Mes	S/ 1,200.00	S/ 14,400.00	S/ 600.00	S/ 1,200.00	S/ 2,616.00	S/ 1,296.00	S/ 20,112.00	S/ 40,224.00
	Recepcionista Help Desk	2	Mes	S/ 850.00	S/ 10,200.00	S/ 425.00	S/ 850.00	S/ 1,853.00	S/ 918.00	S/ 14,246.00	S/ 28,492.00
	Auxiliar de cuidado del cliente	3	Mes	S/ 1,000.00	S/ 12,000.00	S/ 500.00	S/ 1,000.00	S/ 2,180.00	S/ 1,080.00	S/ 16,760.00	S/ 50,280.00
<b>Total</b>		<b>12</b>		<b>S/ 20,050.00</b>	<b>S/ 240,600.00</b>	<b>S/ 10,025.00</b>	<b>S/ 20,050.00</b>	<b>S/ 43,709.00</b>	<b>S/ 21,654.00</b>	<b>S/ 336,038.00</b>	<b>S/ 403,916.00</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

**Tabla 38. Honorarios del Personal**

Área	Tipo de instructor	Horas x mes	Cantidad	Costo por hora	Sueldo	Sueldo anual
Honorarios Profesionales	Aeróbicos	8	1	S/ 50.00	S/ 400.00	S/ 4,800.00
	Taichi	8	1	S/ 50.00	S/ 400.00	S/ 4,800.00
	Yoga	48	1	S/ 50.00	S/ 2,400.00	S/ 28,800.00
	Baile	48	1	S/ 50.00	S/ 2,400.00	S/ 28,800.00
	Full Contact	16	1	S/ 50.00	S/ 800.00	S/ 9,600.00
	Spinning	48	1	S/ 50.00	S/ 2,400.00	S/ 28,800.00
	Nutricionista	150	1	S/ 50.00	S/ 7,500.00	S/ 90,000.00
	Fisioterapeuta	150	1	S/ 60.00	S/ 9,000.00	S/ 108,000.00
	Entrenadores	60	10	S/ 70.00	S/ 4,200.00	S/ 50,400.00
	<b>Total</b>				<b>S/ 29,500.00</b>	<b>S/ 354,000.00</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

- **Marketing:** En este concepto se tiene lo invertido para el marketing digital, los eventos, promociones, material impreso, comunicación y alianzas estratégicas que se detallaron en el capítulo de marketing. Esta inversión anual para el primer año suma S/ 450 700.

### 8.5.3 Depreciación y amortización

La depreciación que se estipula para los equipos es de 10% anual y para el material mobiliario es de 25% anual. Además, el activo intangible se amortizará 10% anual como es el caso del software y las inversiones en marketing.

**Tabla 39. Depreciación**

Concepto	% Depreciacion	Monto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipos	10%	S/ 324,029	S/ 32,403	S/ 32,403	S/ 32,403	S/ 32,403	S/ 32,403
Mobiliario	25%	S/ 136,160	S/ 34,040	S/ 34,040	S/ 34,040	S/ 34,040	S/ 34,040
<b>Depreciacion</b>		<b>S/ 460,189</b>	<b>S/ 66,443</b>	<b>S/ 66,443</b>	<b>S/ 66,443</b>	<b>S/ 66,443</b>	<b>S/ 66,443</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

**Tabla 40. Amortización**

Concepto	% Amortizacion	Monto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Intangibles	10%	S/ 113,360	S/ 11,336	S/ 11,336	S/ 11,336	S/ 11,336	S/ 11,336
<b>Amortizacion</b>		<b>S/ 113,360</b>	<b>S/ 11,336</b>	<b>S/ 11,336</b>	<b>S/ 11,336</b>	<b>S/ 11,336</b>	<b>S/ 11,336</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

Con estos puntos se pasará a presentar el estado de resultados esperado.

- **Estado de resultados esperado:** En este caso se está considerando la mejor estimación posible teniendo en cuenta las limitaciones del estudio.

**Tabla 41. Estado de resultados esperado**

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso (+)	-	1,705,865	2,452,245	3,235,216	5,529,244	6,799,752
Egresos (-)		1,901,016	1,996,067	2,095,870	2,200,664	2,310,697
<b>Utilidad bruta</b>		<b>- 195,151</b>	<b>456,178</b>	<b>1,139,346</b>	<b>3,328,580</b>	<b>4,489,055</b>
Depreciacion (-)		66,443	66,443	66,443	66,443	66,443
Amortizacion (-)		11,336	11,336	11,336	11,336	11,336
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>- 272,930</b>	<b>378,399</b>	<b>1,061,567</b>	<b>3,250,801</b>	<b>4,411,276</b>
Impuesto a la renta (-)		-	111,628	313,162	958,986	1,301,326
<b>Utilidad neta</b>		<b>- 272,930</b>	<b>266,771</b>	<b>748,405</b>	<b>2,291,815</b>	<b>3,109,950</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

Como se puede observar el flujo de caja es positivo a partir del segundo año en el escenario esperado.

- **Análisis punto de equilibrio:** Como los egresos son constantes ya que tanto los sueldos, como los principales gastos operativos son fijos, para que el gimnasio se encuentre en punto de equilibrio es necesario cubrir S/ 1 901 016 el primer año, por ende, a razón de una membresía anual es de S/3204, se tiene que se necesita como mínimo 594 suscripciones anuales.

## 8.6 Evaluación económica

Luego de obtener el estado de resultados, se procede a armar los flujos económicos para evaluar el proyecto en base a tres indicadores que son el VAN, TIR y el período de recuperación del proyecto.

**Tabla 42. Evaluación económica**

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso (+)	-	1,705,865	2,452,245	3,235,216	5,529,244	6,799,752
Egresos (-)		1,901,016	1,996,067	2,095,870	2,200,664	2,310,697
<b>Utilidad bruta</b>		<b>- 195,151</b>	<b>456,178</b>	<b>1,139,346</b>	<b>3,328,580</b>	<b>4,489,055</b>
Depreciacion (-)		66,443	66,443	66,443	66,443	66,443
Amortizacion (-)		11,336	11,336	11,336	11,336	11,336
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>- 272,930</b>	<b>378,399</b>	<b>1,061,567</b>	<b>3,250,801</b>	<b>4,411,276</b>
Impuesto a la renta (-)		-	111,628	313,162	958,986	1,301,326
<b>Utilidad neta</b>		<b>- 272,930</b>	<b>266,771</b>	<b>748,405</b>	<b>2,291,815</b>	<b>3,109,950</b>
Depreciacion y amortizacion (+)		77,779	77,779	77,779	77,779	77,779
<b>Flujo de caja operativa</b>	<b>- 1,348,648</b>	<b>- 195,151</b>	<b>344,550</b>	<b>826,184</b>	<b>2,369,594</b>	<b>3,187,729</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.



Con el flujo económico esperado se evalúan los indicadores económicos y se obtiene un VAN de S/ 1 153 890 y un TIR de 45%. Adicionalmente, el flujo económico indica que la inversión se recuperará en 3 años y 6 meses.

Se observa que el proyecto es atractivo debido a que tiene un VAN positivo y una TIR superior a la tasa de descuento (25%); adicional a esto es un proyecto con una recuperación rápida.

## 8.7 Análisis de sensibilidad

En la evaluación de sensibilidad se considera como variable clave al número de suscriptores anuales que tendrá el gimnasio. Entendiendo que en el escenario esperado el proyecto es viable se evaluará el escenario con -10% de suscriptores anuales en el horizonte de tiempo y, también, un escenario optimista con un +10% de suscriptores anuales.

- **Escenario pesimista con -10% de suscriptores:** Se obtiene que el proyecto sigue siendo viable y atractivo, ya que la VAN (S/ 473 246) es positiva y la TIR (33%) es superior a la tasa de descuento (25%).

**Tabla 43. Escenario pesimista**

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso (+)	-	1,535,278	2,207,020	2,911,695	4,976,319	6,119,777
Egresos (-)		1,901,016	1,996,067	2,095,870	2,200,664	2,310,697
<b>Utilidad bruta</b>	-	<b>365,738</b>	<b>210,954</b>	<b>815,824</b>	<b>2,775,656</b>	<b>3,809,080</b>
Depreciacion (-)		66,443	66,443	66,443	66,443	66,443
Amortizacion (-)		11336	11336	11336	11336	11336
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	-	<b>443,517</b>	<b>133,175</b>	<b>738,046</b>	<b>2,697,877</b>	<b>3,731,301</b>
Impuesto a la renta (-)		-	39,287	217,723	795,874	1,100,734
<b>Utilidad neta</b>	-	<b>443,517</b>	<b>93,888</b>	<b>520,322</b>	<b>1,902,003</b>	<b>2,630,567</b>
Depreciacion y amortizacion (+)		77,779	77,779	77,779	77,779	77,779
<b>Flujo de caja operativa</b>	- <b>1,348,648</b>	- <b>365,738</b>	<b>171,667</b>	<b>598,101</b>	<b>1,979,782</b>	<b>2,708,346</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

- **Escenario optimista con +10% de suscriptores:** Se obtiene que el proyecto es mucho más atractivo, ya que la VAN (S/ 1 834 533) es positiva y la TIR (56%) es mayor a la tasa de descuento (25%).

**Tabla 44. Escenario optimista**

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso (+)	-	1,876,451	2,697,469	3,558,738	6,082,168	7,479,727
Egresos (-)		1,901,016	1,996,067	2,095,870	2,200,664	2,310,697
<b>Utilidad bruta</b>		<b>24,565</b>	<b>701,403</b>	<b>1,462,868</b>	<b>3,881,504</b>	<b>5,169,030</b>
Depreciacion (-)		66,443	66,443	66,443	66,443	66,443
Amortizacion (-)		11336	11336	11336	11336	11336
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>102,344</b>	<b>623,624</b>	<b>1,385,089</b>	<b>3,803,725</b>	<b>5,091,251</b>
Impuesto a la renta (-)		-	183,969	408,601	1,122,099	1,501,919
<b>Utilidad neta</b>		<b>102,344</b>	<b>439,655</b>	<b>976,488</b>	<b>2,681,626</b>	<b>3,589,332</b>
Depreciacion y amortizacion (+)		77,779	77,779	77,779	77,779	77,779
<b>Flujo de caja operativa</b>	<b>- 1,348,648</b>	<b>24,565</b>	<b>517,434</b>	<b>1,054,267</b>	<b>2,759,405</b>	<b>3,667,111</b>

Tabla elaborada por: Autores de la Tesis.

## CAPÍTULO IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 9.1 Conclusiones

Al revisar la investigación, el plan de marketing, la estrategia operativa y el análisis financiero, consideramos viable la puesta en marcha de un gimnasio enfocado en personas entre 50 y 75 años, por las siguientes razones:

- Se identificó un mercado objetivo de 117 420 adultos de 50 a 75 años que realizan actividad física y que crece un ratio promedio anual de 3%.
- Existe una necesidad no satisfecha en el mercado relacionada con la falta de opciones de bienestar y gimnasios específicamente dirigidos al segmento de la población de adultos mayores autovalentes (de 50 a 75 años). Por esta razón, se concluye que la propuesta de negocio de "*Silver Fit*" es atractiva ya que se basa en capitalizar esta oportunidad al ofrecer un servicio integral y adaptado a las necesidades y aspiraciones de este público objetivo.
- Es fundamental para el éxito del gimnasio contar con una ubicación céntrica y de fácil acceso, así como con amplios espacios. La elección de la Av. de los Ingenieros en el distrito de Santiago de Surco cumple con estos requisitos, y el diseño del layout del local garantiza un ambiente óptimo y funcional para los clientes y colaboradores.
- Se concluye que el público objetivo prioriza ejercicios de bajo impacto, entrenamiento con pesas y clases grupales enfocadas en mejorar la flexibilidad, el equilibrio y la respiración.
- El análisis financiero muestra que el proyecto de implementar un gimnasio enfocado en adultos mayores de 50 a 75 años es viable económicamente. Los indicadores de VAN (Valor Actual Neto) son positivos en los tres escenarios (esperado, pesimista y optimista), y la TIR (Tasa Interna de Retorno) es superior a la tasa de descuento, lo que indica que se espera obtener rápidamente beneficios económicos con el proyecto.
- Se calcula que, para alcanzar el punto de equilibrio, el gimnasio necesita contar con al menos 594 suscripciones anuales. Esto se considera un número clave para garantizar la sostenibilidad económica del negocio.

## 9.2 Recomendaciones

- Se recomienda un plan de expansión que asegure el crecimiento sostenido del negocio al largo plazo.
- Buscar colaboración con organizaciones de la tercera edad, centros de jubilados, asociaciones de adultos mayores y especialistas en salud geriátrica. Estas alianzas pueden aumentar la visibilidad del gimnasio y generar una mayor confianza entre el público objetivo.
- Crear un ambiente amigable y acogedor y positivo en el gimnasio para adultos mayores. Asegurarse de que el personal sea amable y empático, y proporcionar un espacio cómodo con mobiliario adecuado para la comodidad de los usuarios.
- Se recomienda realizar eventos y activaciones en municipalidades y zonas de alta afluencia del público objetivo, así como días gratuitos de prueba para atraer a nuevos clientes.
- Evaluar si es factible ofrecer diferentes planes de suscripción que se ajusten a las necesidades y a las preferencias de los adultos mayores, como membresías mensuales, trimestrales o anuales. Ofrecer opciones de pago por clase o paquetes de sesiones también puede atraer a un público más amplio.
- Mantener en buenas condiciones los equipos, debido a que el público objetivo tiene alta probabilidad de sufrir alguna lesión.
- Mantener una comunicación constante con los clientes, recopilando sus comentarios y ofreciendo incentivos para mantenerlos comprometidos con el gimnasio. Programas de fidelización, descuentos para referidos o eventos exclusivos para miembros pueden ayudar a mantener una base de clientes leales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Gestión. (2022). EQUIFAX Perú. Recuperado de <https://gestion.pe/peru/el-82-de-peruanos-mayores-de-50-anos-cancelan-sus-deudas-a-tiempo-peru-deudas-noticia/?ref=gesr>
- Gestión. (2019). Recuperado de <https://gestion.pe/peru/mujeres-i-el-25-de-mayores-de-60-anos-viven-solos-en-peru-principalmente-mujeres-i-adulto-mayor-noticia/>
- The Institute for Health Metrics and Evaluation. Country Profiles (2019). Recuperado de <https://www.healthdata.org/>
- Lam, H., Hajat, S., Abajobir, A., Alkema, L., Danaei, G., Foreman, K. J., ... & Murray, C. J. L. (2018). Global, regional, and national life expectancy, all-cause mortality, and cause-specific mortality for 249 causes of death, 1980-2015: a systematic analysis for the Global Burden of Disease Study 2016. *The Lancet*, 392(10159), 1459-1544.
- The AARP's Global Longevity Economy Outlook*. (2019). Recuperado de <https://www.aarp.org/research/topics/economics/info-2019/longevity-economy-outlook.html#:~:text=The%20Longevity%20Economy%20Outlook%20found%20that%20the%2050%2Dplus,trillion%20to%20the%20U.S.%20economy.>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). *La economía plateada en América Latina y el Caribe: El envejecimiento como oportunidad para la innovación, el emprendimiento y la inclusión*. Obtenido de Grupo BID: <https://publications.iadb.org/es/la-economia-plateada-en-america-latina-y-el-caribe-el-envejecimiento-como-oportunidad-para-la>
- Best, R., & Cámara, D. (2007). *Marketing Estratégico*. Pearson Prentice Hall. ISBN: 8483223422, 9788483223420
- CENIE. (2018). El medio ambiente también tiene algo que decir. Obtenido de CENIE: <https://cenie.eu/es/blog/el-medio-ambiente-tambien-tiene-algo-que-decir>
- CPI Perú. (2022). Perú: Población 2022. Obtenido de: <https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/poblacion%202022.pdf>

- Diario Gestión. (2019). Solo 39 de cada 100 adultos mayores están afiliados a un sistema de pensiones. Obtenido de: <https://gestion.pe/economia/39-100-adultos-mayores-afiliados-sistema-pensiones-255239-noticia/>
- Ley N° 30490. (2019). Ley de la Persona Adulta Mayor. Recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-la-persona-adulta-mayor-ley-n-30490-1407242-1/>
- El Peruano. (2018). Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley 30490, Ley de la persona adulta mayor. Recuperado de Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables [https://www.mimp.gob.pe/adultomayor/archivos/DS\\_007\\_2018\\_MIMP.pdf](https://www.mimp.gob.pe/adultomayor/archivos/DS_007_2018_MIMP.pdf)
- El Peruano. (2022). El 25% de la población peruana será adulto mayor para el 2050. Obtenido de la Organización Panamericana de la Salud (OPS) <https://elperuano.pe/noticia/56500-el-25-de-la-poblacion-peruana-sera-adulto-mayor-para-el-2050>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2015). 9 millones 752 mil limeños celebran 480 años de fundación de la ciudad DE LIMA. Recuperado de INEI: <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/9-millones-752-mil-limenos-celebran-480-anos-de-fundacion-de-la-ciudad-de-lima-8173/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2015). Esperanza de vida de población peruana aumentó en 15 años en las últimas cuatro décadas: <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/esperanza-de-vida-de-poblacion-peruana-aumento-en-15-anos-en-las-ultimas-cuatro-decadas-8723/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2019). PERÚ: Estimaciones y Proyecciones de la Población Nacional, 1950 – 2070. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1665/index.htm](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1665/index.htm)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2020). En el Perú existen más de cuatro millones de adultos mayores. Recuperado de INEI: <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/en-el-peru-existen-mas-de-cuatro-millones-de-adultos-mayores->

[12356/#:~:text=En%2044%20de%20cada%20100,y%20m%C3%A1s%20a%C3%Blas%20de%20edad](#)

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2022). Estimaciones y Proyecciones de Población 1950-2050. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib0466/Libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0466/Libro.pdf)

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2021). Situación de la población Adulta Mayor. Obtenido de INEI: [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin\\_adulto\\_mayor\\_1.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_adulto_mayor_1.pdf)

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2022). INEI: Actividad económica del Perú creció 2.7% durante el 2022. Obtenido de INEI: <https://elperuano.pe/noticia/204681-inei-actividad-economica-del-peru-crecio-27-durante-el-2022>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2022). Población peruana alcanzó los 33 millones 396 mil personas en el año 2022. Obtenido de INEI: <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-115-2022-inei.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2022). Situación de la población adulta mayor. Obtenido de INEI: <https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/04-informe-tecnico-poblacion-adulta-mayor-iii-trim-2022.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2022). Situación de la población Adulta Mayor. Obtenido de INEI: <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-adulto-mayor-ene-mar-2022.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2021). *Proyecciones y Estimaciones de Población 2020-2070*. Lima, Perú: INEI.

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2022). *Encuesta Nacional de Hogares sobre Condiciones de Vida y Pobreza - ENCUP 2022*. Lima, Perú: INEI.

Instituto de Democracia y Derechos Humanos (IDEHPUCP). (2018). La situación de la población adulta mayor en el Perú, hallazgos de una investigación del Idehpucp para mejorar las políticas públicas. Obtenido de:

<https://idehpucp.pucp.edu.pe/notas-informativas/la-situacion-de-la-poblacion-adulta-mayor-en-el-peru-hallazgos-de-una-investigacion-del-idehpucp-para-mejorar-las-politicas-publicas/>

IPSOS. (2016). *Perfil del adulto mayor*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/perfil-del-adulto-mayor-2016>

IPSOS. (2017). *Perfil del adulto mayor 2017*. Lima: Game Changers.

IPSOS. (2021). *Perfiles zonales 2021 de Lima Metropolitana*. Recuperado de [https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2021-03/perfiles\\_zonales\\_2021\\_v9\\_c.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2021-03/perfiles_zonales_2021_v9_c.pdf)

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. (2019). Centros de atención para personas adultas mayores acreditados. Obtenido de Dirección de Personas Adultas Mayores: <https://www.mimp.gob.pe/homemimp/direcciones/dipam/acreditadosCEAPAM-2019.pdf>

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2019). *Marketing 4.0: Transforming Business for the Digital Age*. Hoboken, NJ: Wiley.

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2015). Informe Mundial sobre el envejecimiento y la salud. Obtenido de Envejecimiento y Ciclo de Vida: <https://www.who.int/ageing/publications/world-report-2015/es>

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2017). La salud mental y los adultos mayores. Obtenido de OMS: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/la-salud-mental-y-los-adultos-mayores>

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2020). Decenio del Envejecimiento Saludable. Obtenido de OMS: <https://www.who.int/es/initiatives/decade-of-healthy-ageing>

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2022). Envejecimiento y salud. Obtenido de: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/ageing-and-health>

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2020). Cada movimiento cuenta para mejorar la salud – dice la OMS. Obtenido de: <https://www.who.int/es/news/item/25-11-2020-every-move-counts-towards-better-health-says-who>



- Organización Panamericana de la Salud (OPS). (2022). Salud en las Américas 2021. Obtenido de: <https://hia.paho.org/es/paises-2022/perfil-peru>
- Osterwalder, A. (2004). The Business Model Ontology. Lausana: Universidad de Lausana
- Piestrak, D. (2007). Los Siete Factores Clave del Marketing Estratégico: La Batalla Competitiva. Editorial Diaz Santos. Madrid. ISBN: 978-84-87189-43-2
- Sunkel, G., & Ullmann, H. (2019). Las personas mayores de América Latina en la era digital: superación de la brecha digital. Revista de la CEPAL N° 127. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44580/1/RVE127\\_Sunkel.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44580/1/RVE127_Sunkel.pdf)
- McDonald, M. (2008). Malcolm McDonald on Marketing Planning: Understanding Marketing Plans and Strategy. Kogan Page. ISBN: 9780749451493,0749451491.
- Fernández, V. (2009). Segmentación de mercados. México. McGraw-Hill / Interamericana Editores S.A. De C.V. ISBN 13: 978-970-10-7342-1.
- Euromonitor International. (2021). Innovation and Population Ageing: Adapting to the Longevity Era. Briefing, Passport.
- Kellert, S., Heerwagen, J., & Mador, M. (2011). *Biophilic Design: The Theory, Science, and Practice of Bringing Buildings to Life*. ISBN: 978-1-118-17424-1
- Ries, A., Trout, J. (2022). Posicionamiento: La batalla por su mente. Mcgraw-Hill / Interamericana De Mexico. ISBN: 9789701036686.

## **ANEXOS**

### **ANEXO 1**

#### **ENTREVISTA A EXPERTOS – GERIATRA**

##### **TEMA 1: Opinión general**

###### **1.1 ¿Qué opina sobre la idea de un gimnasio enfocado para mejorar la salud, bienestar y mantener un envejecimiento saludable?**

La propuesta de un gimnasio enfocado solo en adultos mayores es una idea positiva, siempre que se cuente con un control médico y un departamento médico para brindar apoyo y supervisión adicional a los adultos mayores durante sus actividades físicas.

Lo que pasa es que hay un cambio en la curva de crecimiento el promedio de vida ha aumentado en Latinoamérica, ha empezado en Europa y en Latam se ve ese cambio, la curva epidemiológica, la cantidad de adultos mayores ha crecido, la expectativa de vida ahora es de 70 años. Se incremento en el año 2000 era de 62 o 63 años ahora estamos en 70. Entonces la cantidad de adultos mayores va creciendo, hay nuevas tecnologías, tengan mejor control y prolonguen su vida. Además de eso es importante indicar son aprox. Están cerca al 9.7% de la población general. Si somos 33MM de habitantes son 3MM de adultos.

El objetivo es mejorar el envejecimiento de las personas, la OMS entre 2020 y 2023, lo llaman el decenio del crecimiento saludable, tratamos de realizar actividades para que AM mejoren su calidad de vida, prevenir las enfermedades.

###### **1.2 ¿Cree que este tipo de gimnasio sería popular entre los adultos mayores?**

Creo que es importante aumentar la oferta de gimnasios para adultos mayores en el Perú. Los adultos mayores tienen derecho a mantenerse saludables y activos, y los gimnasios pueden ser una gran manera de hacerlo. Los gimnasios pueden ofrecer una variedad de actividades físicas que están adaptadas a las necesidades de los adultos mayores, como yoga, tai chi, pilates, caminatas y baile. Además, los gimnasios pueden ofrecer un ambiente social y de apoyo, que puede ser muy importante para los adultos mayores que viven solos o que no tienen mucha interacción social.

Los gimnasios convencionales, el smartfit, y todos los que hay, obviamente su core business es para personas jóvenes, los AM se sentirían fuera de foco. No están fuera de su edad. Debería ser una oferta en todos los distritos, si vivo en breña no iré hasta Miraflores.

El tema de los gimnasios convencionales es que vas y están llenos, tienes que esperar el turno en una maquina y debes quitar las pesas de 100 kg, entonces como que no hay una buena química entre pacientes jóvenes con un adulto mayor que van a soportar ese peso. Se va a sentir incomodo por el cambio generacional. A partir de 45 años incluso seria incomodo, lo que requiere es un gimnasio que no genere cola, un gimnasio amplio que tenga facilidad de hacer ejercicio.

La mayoría de los gimnasios se enfocan en ofrecer programas de entrenamiento para personas jóvenes y activas, y no tienen programas adaptados a las necesidades de los adultos mayores. Esto se debe a una serie de factores, incluyendo el hecho de que la población de adultos mayores es menor que la población joven. Este segmento no se siente identificado con los gimnasios convencionales, que no se sienten parte de ese lugar.

Hay algunas iniciativas para mejorar la oferta de gimnasios para adultos mayores en el Perú. Por ejemplo, el Ministerio de Salud de Perú ha lanzado un programa llamado "Gimnasios para el Adulto Mayor", que ofrece programas de entrenamiento gratuitos para adultos mayores en centros de salud y hospitales. Sin embargo, este programa aún está en sus primeras etapas, y no está disponible en todas las regiones del Perú.

### **1.3 ¿Cuáles cree que serían los beneficios de este tipo de gimnasio para los adultos mayores?**

Bueno, definitivamente les recomiendo hacer ejercicios, es algo que es horizontal a todos, hay pacientes que tienen Parkinson, osteoporosis, como los tienen que hacer, las medidas generales mínimo 5 veces por día, mínimo 30 minutos al día, ellos deben hacer el ejercicio que les guste, ir a la piscina temperada y si solo caminas está bien.

Todos recomendamos que para mantenerse saludables y activos a medida que envejecen, los adultos mayores deben hacer ejercicio regularmente, seguir una dieta saludable, dormir lo suficiente, mantenerse conectados socialmente y recibir atención médica regular. Y qué pueden hacer en el gimnasio: bici estacionaria, elíptica, la faja, las pesas ligeras.

Que tengan en cuenta sus patologías previas, en consideración los ejercicios en cada paciente. Pero la persona que estará en el gimnasio debe tener una ficha médica, indicando las molestias.

Un gimnasio para adultos mayores también podría proporcionar un ambiente social y de apoyo, que es importante para los adultos mayores que viven solos o que no tienen mucha interacción social. El gimnasio podría ofrecer eventos sociales, como fiestas, almuerzos y paseos, así como oportunidades para que los adultos mayores se conozcan y se hagan amigos.

#### **1.4 ¿Qué desafíos cree que enfrentaría este tipo de gimnasio?**

Debes tener en cuenta que los principales desafíos de salud que enfrentan los adultos mayores incluyen enfermedades crónicas, accidentes y caídas, depresión, demencia y soledad.

Actualmente las adecuaciones de la tecnología ayudan, cada vez existen nuevos elementos de las enfermedades en base a la tecnología de punta, te remontas hace 20 años el tiempo del tomógrafo, tenía sus limitaciones, han ido aumentando y mejorando, todos los órganos que quieren estudiar, es diferente ver un hígado con un tomógrafo de un 10 a 20 años, ahora con el nuevo tomógrafo lo ves en 3D. Ahora usamos mucho la telemedicina, la cantidad de geriatras no es la adecuada ni proporcionada en provincias. Si están en comunidades nativas.

Lo único que recomiendo es que tengan un control médico un departamento medico a modo de tópico, puede ser una enfermera, que tengan acceso a ello, y que ejercicio no pueden realizar en base a ese historial. Habilitar un tópico para controlar la presión arterial, glucómetro, pulsioxímetro. Tienen un costo adicional, pero ese medico ahí 1 vez a la semana o cada 15 días.

### **TEMA 2: Atributos que debería tener el gimnasio**

#### **2.1 ¿Qué tipo de equipos cree que debería tener un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

En cuanto a los equipos, sería importante que el gimnasio cuente con equipos adaptados y diseñados especialmente para adultos mayores. Estos equipos deberían ser seguros, de fácil uso y ajustables a las diferentes capacidades físicas de los usuarios.

Deben estar adecuados a personas de su edad, principalmente. No pueden realizar solo ejercicios de fuerza o musculación, deben intercalar con ejercicios de menor impacto, y que se fomente la relajación al final de cada entrenamiento de fuerza.

## **2.2 ¿Qué tipo de personal cree que debería tener un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

En relación al personal, el gimnasio debería contar con personal capacitado y especializado en el entrenamiento y atención de adultos mayores. Es esencial que los instructores tengan conocimientos sobre las particularidades del envejecimiento y estén preparados para ofrecer una atención personalizada y cuidadosa.

## **2.3 ¿Qué tipo de servicios cree que debería ofrecer un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

Debería ofrecer una amplia gama de servicios orientados a la salud y bienestar de los adultos mayores: asesorías nutricionales, por ejemplo, ejercicios adaptados a distintas capacidades, clases de movilidad y flexibilidad, así como actividades recreativas y sociales que fomenten la interacción con otros en el gimnasio. Recomiendo salidas como a paseos o full day.

## **2.4 ¿Cuánto cree que podría costar?**

Debe ser accesible y acorde a los servicios y beneficios que ofrece, algunos gimnasios cuestan desde menos de 100 soles, y es para que lo pienses, ¿eso es lo que quieres cobrar por todos los beneficios que estas integrando?

## **2.5 ¿Cómo cree que se vería, visualmente hablando?**

Ambiente acogedor y seguro. No música fuerte, colores suaves. Amplio e iluminado.

### **TEMA 3: Tipos de clases o actividades**

## **3.1 ¿Qué tipo de clases físicas cree que debería ofrecer un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

Actividades que promuevan la movilidad, fuerza y equilibrio. Clases de ejercicio aeróbico de bajo impacto, como caminatas, bicicleta estática o baile, podrían ser adecuadas para mantener la salud cardiovascular. Además, ejercicios de fortalecimiento muscular y de

flexibilidad serían esenciales para mantener la funcionalidad y evitar la pérdida de masa muscular y la rigidez articular.

Clases de salud y bienestar, clases de yoga, meditación o tai chi podrían ser beneficiosas para reducir el estrés, mejorar la concentración y promover una mente más tranquila y enfocada.

**3.2 ¿Qué tipo de clases de salud y bienestar cree que debería ofrecer un gimnasio enfocado en adultos mayores? 3.3 ¿Qué tipo de clases sociales y recreativas cree que debería ofrecer un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

Clases de baile, paseos al aire libre, juegos recreativos o actividades artísticas podrían ser opciones atractivas para crear un ambiente social.

## ANEXO 2

### ENTREVISTA A EXPERTOS - PSICÓLOGO

#### **TEMA 1: Opinión general del gimnasio**

##### **1.1 ¿Qué opina sobre la idea de un gimnasio enfocado para mejorar la salud, bienestar y mantener un envejecimiento saludable?**

Considero que la idea de un gimnasio enfocado en mejorar la salud, bienestar y mantener un envejecimiento saludable para adultos mayores es sumamente positiva y beneficiosa. El hecho de que exista un espacio diseñado específicamente para atender las necesidades de esta población es muy alentador, ya que promueve un enfoque holístico hacia el cuidado de la salud de los adultos mayores. Un gimnasio de este tipo no solo les brinda la oportunidad de mejorar su condición física, sino que también les permite socializar, lo cual es muy importante para el bienestar emocional en esta etapa de la vida.

##### **1.1 ¿Cree que este tipo de gimnasio sería popular entre los adultos mayores?**

Creo firmemente que este tipo de gimnasio sería muy popular entre los adultos mayores. La demanda de servicios y actividades enfocadas en el bienestar de esta población está en aumento, ya que cada vez más adultos mayores reconocen la importancia de mantenerse activos y cuidar su salud. La posibilidad de asistir a un gimnasio donde se sientan cómodos y atendidos de manera personalizada sería muy atractiva para ellos.

##### **1.2 ¿Cuáles cree que serían los beneficios de este tipo de gimnasio para los adultos mayores?**

Los beneficios de este tipo de gimnasio para los adultos mayores serían invaluable. En primer lugar, la práctica regular de ejercicio físico contribuiría a mejorar su estado de ánimo y reducir el estrés y la ansiedad, lo que promovería un envejecimiento más saludable. Además, el gimnasio podría ofrecerles una sensación de pertenencia y comunidad, lo que a su vez fortalecería su autoestima y bienestar emocional. También es probable que mejoren su confianza y autoeficacia al superar desafíos y objetivos personales en el gimnasio, lo que tendría un impacto positivo en su calidad de vida.

##### **1.3 ¿Qué desafíos cree que enfrentaría este tipo de gimnasio?**

A pesar de las numerosas ventajas que un gimnasio enfocado en adultos mayores puede ofrecer, también enfrentaría algunos desafíos. Uno de los desafíos más importantes sería

romper con los estereotipos negativos asociados con el envejecimiento y la capacidad física. Algunos adultos mayores podrían sentirse intimidados o inseguros al enfrentarse a la idea de asistir a un gimnasio, ya que pueden tener creencias arraigadas de que el ejercicio es solo para personas más jóvenes. Para superar este desafío, se requeriría un enfoque sensible y comprensivo por parte del personal del gimnasio para asegurarse de que los adultos mayores se sientan bienvenidos y apoyados en su proceso de adaptación a esta nueva experiencia.

## **TEMA 2: Atributos del gimnasio**

### **2.1 ¿Qué tipo de personal cree que debería tener un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

El personal del gimnasio debería tener una formación especializada en el cuidado de adultos mayores y demostrar empatía y comprensión hacia las necesidades y limitaciones de esta población. Sería importante contar con profesionales de la salud, como fisioterapeutas o entrenadores certificados, que puedan brindar una atención personalizada y adaptada a cada individuo. Un personal atento y cariñoso puede marcar una gran diferencia en la experiencia de los adultos mayores en el gimnasio.

### **2.2 ¿Qué tipo de servicios cree que debería ofrecer un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

Los servicios ofrecidos en el gimnasio deberían abarcar una amplia gama de aspectos relacionados con la salud y el bienestar. Además de las clases de ejercicio físico, sería valioso ofrecer servicios de asesoramiento nutricional para ayudar a los adultos mayores a llevar una dieta equilibrada y adaptada a sus necesidades individuales. También sería beneficioso brindar servicios de fisioterapia o terapia ocupacional para aquellos que lo necesiten, y talleres educativos sobre temas relevantes para la salud de los adultos mayores.

### **2.3 ¿Cuánto cree que podría costar?**

El costo del gimnasio debería ser accesible para la mayoría de los adultos mayores. Considerando que esta población a menudo enfrenta limitaciones económicas, sería importante establecer tarifas de membresía razonables y ofrecer opciones de pago



flexibles. Además, se podrían considerar descuentos especiales para aquellos con ingresos limitados o programas de membresía subsidiada.

#### **2.4 ¿Cómo cree que se vería, visualmente hablando?**

Un ambiente cálido, acogedor y seguro contribuiría a que los usuarios se sientan cómodos y a gusto durante su tiempo en el gimnasio. Los colores suaves y la iluminación adecuada pueden crear un ambiente relajante y estimulante para los adultos mayores.

### **TEMA 3: Tipo de clases y actividades en el gimnasio**

#### **3.1 ¿Qué tipo de clases físicas cree que debería ofrecer un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

Un gimnasio enfocado en adultos mayores debería ofrecer una variedad de clases físicas que se adapten a las necesidades y habilidades de esta población. Se podrían incluir clases de ejercicios aeróbicos de bajo impacto, como caminatas grupales o baile suave, que ayuden a mejorar la resistencia cardiovascular y la coordinación. También serían valiosas las clases de fortalecimiento muscular, como pilates o ejercicios con bandas elásticas, para ayudar a prevenir la pérdida de masa muscular y mantener una buena postura.

#### **3.2 ¿Qué tipo de clases de salud y bienestar cree que debería ofrecer un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

En cuanto a las clases de salud y bienestar, el gimnasio podría ofrecer sesiones educativas sobre temas como la importancia de una alimentación equilibrada, el manejo del estrés y la promoción de hábitos de sueño saludables. También podrían ofrecerse clases de relajación y meditación para fomentar el bienestar emocional y la conexión mente-cuerpo.

#### **3.3 ¿Qué tipo de clases sociales y recreativas cree que debería ofrecer un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

Para promover la interacción social y la participación activa en la comunidad, el gimnasio podría ofrecer clases sociales y recreativas, como bailes grupales o actividades al aire libre. Estas actividades no solo contribuirían al bienestar físico, sino que también crearían un ambiente ameno y enriquecedor para los adultos mayores, donde puedan compartir experiencias y crear vínculos significativos entre ellos.

**ANEXO 3**  
**ENTREVISTA A EXPERTOS – NUTRICIONISTA**

**TEMA 1: Opinión general del gimnasio**

**1.1 ¿Qué opina sobre la idea de un gimnasio enfocado para mejorar la salud, bienestar y mantener un envejecimiento saludable?**

Me parece genial, es la primera vez que escucho. Los adultos mayores se sienten como no les toman importancia, es bueno ofrecer centros para ellos. Siempre me preguntan dónde puedo hacer ejercicio, y si existiera este centro.

**1.2 ¿Cree que este tipo de gimnasio sería popular entre los adultos mayores?**

Muchos de ellos buscan opciones para mantenerse activos y mejorar su calidad de vida, y un gimnasio enfocado en sus necesidades sería una solución muy atractiva. Además, la idea de un espacio acogedor y seguro, diseñado especialmente para ellos, sería muy atractiva y motivadora para este grupo de edad.

¿Cuáles cree que serían los beneficios de este tipo de gimnasio para los adultos mayores?

Ante los achaques de la vejez, es mejor tener actividad física. El ejercicio regular puede ayudar a mejorar la movilidad, el equilibrio y la fuerza, lo que les permitiría realizar sus actividades diarias con mayor independencia y seguridad.

He visto muchos casos de videos de adultos mayores, hacen sus ejercicios y se sienten felices, les cuentan a sus especialistas, debemos tener buen oído, particularmente a mí me gusta escucharlos. Si no es que todo es importante, te cuentan cosas, que no les dicen a los hijos, se sienten mejor diciendo sus cosas, y se motivan.

**¿Qué desafíos cree que enfrentaría este tipo de gimnasio?**

Recomiendo que tengan sesiones presenciales y virtuales. Prefieren ahora más presencial, pero mayormente los adultos jóvenes prefieren virtual. Si pudiera tener nutricionista, masajes y psicólogo, quizá al mes llevan al especialista y hacen charla, quieren algo más personalizado ya va a un precio aparte. Lo ideal, es que pueden todos puedan acceder a atención personalizada de estos especialistas.

Para empezar, deben ponerse pequeñas metas, como dicen nunca es tarde para “voltear la tortilla”, mientras haya vida haya fuerza. Los ejercicios no serán como cuando era joven.

La alimentación que antes consumían grandes cantidades de azúcar, solo se le irá disminuyendo, a cierta edad los hábitos están formados, cambiando de a pocos.

Considera cómo se están alimentando. Siempre y cuando no tengan una condición clínica, que se alimenten dentro de la cantidad que se recomienda. Algunos tienen temor en consumir palta, huevo, frutas por el azúcar. Por eso recomiendo que debiera pasar siempre una consulta clínica.

Podemos comer de todo, pero en la cantidad adecuada, por ejemplo, comen palta, pero se comen entero. Entonces la idea es comer de más calidad que cantidad. Las comidas que todos nosotros recomendamos: Si es en desayunos, almuerzo, cena, deben tener proteínas como pollo, pescado, pavita. Cocción al horno, sancochado, guisos. Cantidad de carbohidratos como arroz, papa. Desayuno como huevo, tes como fuentes proteicas, tostadas, pan de molde, avena. A parte poner frutas picadas: plátano, papaya, mandarina. En el almuerzo son las verduras sancochadas, cremitas. En la cena: pollito desahilachado, clarita de huevo, verduritas, cremitas (zapallo, espinaca), queso en cuadraditos.

## **TEMA 2: Atributos del gimnasio**

### **2.1 ¿Qué tipo de personal cree que debería tener un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

Por ejemplo, los kinesiólogos o fisioterapeutas podrían ser una excelente incorporación, pero si no estarán 100% dentro del gimnasio, recomiendo que tengan alguna alianza con algún consultorio externo a modo de beneficio, tal vez en su membresía.

### **2.2 ¿Qué tipo de servicios cree que debería ofrecer un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

En consulta mayormente los familiares le dicen, te ven de mucho o bajo peso, una vez toman conciencia, van al médico, hacen exámenes clínicos, así que creo que es importante que, aparte de clases grupales, se podría proporcionar asesoramiento nutricional individualizado, sesiones de estiramientos y movilidad, y talleres sobre la importancia de una dieta equilibrada para el envejecimiento saludable. Además, el gimnasio podría ofrecer actividades grupales como caminatas al aire libre o charlas sobre temas relevantes para los adultos mayores.

## **2.4 ¿Cuánto cree que podría costar?**

Depende a quien va dirigido, por ejemplo, yo tengo pacientes que pueden pagar sus consultas y sus terapias con regularidad porque tienen plata, pero cuando no tienen les da pena pedirles a sus hijos o sus familiares y dejan las terapias a medias. Mi consulta a veces cobro 70 soles la hora, pero imagínate hacer una terapia continuada. Te lo digo para que lo consideres. El costo no debe ser un obstáculo para que los adultos mayores puedan disfrutar de los beneficios del gimnasio, quizá ofrecerles descuentos por las primeras clases y luego les cobras el precio regular.

## **2.4 ¿Cómo cree que se vería, visualmente hablando?**

Yo me lo imagino como un ambiente cálido y acogedor, los colores que se diferencien por el estilo de actividad. Debe estar bien iluminado, de ser posible con luz natural. Los espacios abiertos y amplios para que no se hagan daño. Debería transmitir seguridad y bienestar, yo creo que eso le puede generar las ganas de ir con regularidad.

## **TEMA 3: Tipo de clases y actividades en el gimnasio**

### **3.1 ¿Qué tipo de clases físicas cree que debería ofrecer un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

Clases de ejercicios aeróbicos de bajo impacto, como caminatas grupales o baile suave, para mejorar la resistencia cardiovascular y la coordinación.

A mi consultorio mayormente vienen pacientes adultos mayores con sobrepeso y obesidad. Cuando tienen eso me he dado cuenta recién se están interesando en la actividad física, uno debe de motivarlos, no solo es alimentación en el ejercicio, tienen conciencia que deben caminar, algunos lo hacen otros les toma tiempo.

Si incluyes equipos, deben ser seguros fáciles de usar y estén diseñados específicamente para ellos, Como te dije antes, debes considerar lo que están comiendo. Y si van a poner al nutricionista, debes considerar lo que te dije anteriormente, debes saber qué están comiendo ahora, como se están alimentando, porque si no tendrás personas haciendo ejercicios que no les corresponde y se sentirán mal realizando esa actividad que le propusiste.

### **3.2 ¿Qué tipo de clases de salud y bienestar cree que debería ofrecer un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

Super importante las sesiones de relajación y meditación para reducir el estrés y mejorar el bienestar emocional de los adultos mayores. Yo recomiendo que tengan talleres sobre la importancia de la alimentación equilibrada y la hidratación también podrían ser valiosos para promover una vida saludable.

### **3.3 ¿Qué tipo de clases sociales y recreativas cree que debería ofrecer un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

Para fomentar la interacción social y el compañerismo, el gimnasio podría ofrecer clases recreativas y sociales, como bailes grupales o eventos temáticos.

La mayoría de los colegas tratamos dentro de nuestros recursos, atraerlos, puedes lograrlo, hacerlo lo más amigable, su plan alimentario, de parte de la salud mental es importante, hay veces no logran y nos causa preocupación, en la medida de lo posible tratamos de contestarles, motivándoles a realizar sus cambios, es un proceso largo.

## ANEXO 4

### ENTREVISTA A EXPERTOS – PERSONAL TRAINER

#### **TEMA 1: Opinión general del gimnasio**

##### **1.1. ¿Qué opina sobre la idea de un gimnasio enfocado para mejorar la salud, bienestar y mantener un envejecimiento saludable?**

Yo pienso que es una excelente idea. Porque es una oportunidad valiosa para brindarles una experiencia de entrenamiento segura y efectiva, donde puedan alcanzar sus objetivos de manera personalizada y adaptada a sus necesidades. Un gimnasio enfocado en adultos mayores es una iniciativa que puede marcar una gran diferencia en la calidad de vida de esta población, y como profesional del fitness, estaría encantado de contribuir a su bienestar y salud.

Yo creo que este tipo de gimnasio debe inculcar el ejercicio como hábito de vida. Les decimos a las personas que es como tu seguro de vida, seguro a la vejez. Pienso yo que las demás cadenas de gimnasios no fomentan esos beneficios ni el tema de salud o bienestar, ya que creen que los jóvenes solo desean ir para terminar “chapados”, eso un adulto mayor no tiene como objetivo.

##### **1.2 ¿Cree que este tipo de gimnasio sería popular entre los adultos mayores?**

Primero para que un centro sea muy bueno y para que sea popular entre las personas mayores es que deben muchos buenos entrenadores. El segundo factor debe tener las áreas por ejemplo sala de musculación donde haya máquinas y equipos de peso, así como una sala de baile y zona de cafetería. Recomiendo también su sala de masajes y relajación, indispensable.

Recuerda que el entrenamiento regular en un gimnasio enfocado en adultos mayores podría ayudarles a reducir el riesgo de enfermedades crónicas y mejorar su bienestar emocional porque les brindas un espacio social, donde pueden interactuar y compartir experiencias. Por ejemplo, yo en mi centro de entrenamiento tenemos varios protocolos, tengo un grupo de WhatsApp y enviamos videos y frases motivacionales, nos tomamos fotos en grupo, esto genera que las personas vayan porque es una señal que debe venir a entrenar. Hay gente que por flojera no iba, pero ahora si va. Se crea un ambiente chevere

al entrenar y se hacen muchos amigos y durante los entrenamientos se felicitan, hacemos competencias esto fomenta más ejercicio y más salud.

### **1.3 ¿Cuáles cree que serían los beneficios de este tipo de gimnasio para los adultos mayores?**

Si mira, te digo una cosa, las cadenas y gimnasios “de barrio”, normalmente van dirigidos a personas jóvenes, estudiantes, y de gente mayor tienen personas de edades entre 30 a 45 años exagerando, por la misma oferta y la demanda, por su tipo de publicidad. Todos vemos que esos gimnasios se enfocan a la estética. Van por un tema competitivo y van a entrenar. Debes considerar que la experiencia de tu gimnasio es para que las personas mayores no ganen un cuerpo perfecto, si no que entrenen y se ejerciten por salud. Debes fomentar eso. Considera el objetivo de la persona, nuestro concepto es fomentar salud y bienestar. Lo segundo es un tema estético. Nuestros clientes no son “maceta”, vienen por un tema de salud. Y recuerda que las razones por las que las personas mayores no se interesan por ese tipo de gimnasios, es que no sienten que es para ellos, que solo es para jóvenes, no sienten suyo ese entorno.

### **1.4 ¿Qué desafíos cree que enfrentaría este tipo de gimnasio?**

Recomiendo que las personas deben conocer sus desventajas, de qué sufren, a partir de los 40 años se va perdiendo densidad ósea y masa muscular. Ellos deben considerar ponerme un objetivo... quiero estar sentado en una silla de ruedas o disfrutar con mis nietos jugando.

Recuerda que todos los que entrenan se desmotivan, especialmente los adultos mayores porque no ven realizado sus objetivos a tiempo, se desesperan, casi el 80% de las personas, carecen de buena alimentación y buen sueño. Dormir pocas horas provocan deficiencia de motivación, se atrofia el sistema endocrino. Parte mucho por estos hábitos del día a día. Lo segundo es ya un tema de acomplejamiento, porque van personas jóvenes y esto les vergüenza. Y tercer factor es que gente no quiere entrenar por flojera.

## **TEMA 2: Atributos del gimnasio**

### **2.1 ¿Qué tipo de equipos cree que debería tener un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

equipos de cardio de bajo impacto, como la bicicleta elíptica o la cinta de marcha con amortiguación, serían ideales para brindarles un entrenamiento cardiovascular efectivo

sin poner demasiada presión sobre sus articulaciones. Además, equipos de resistencia ajustables y de fácil manejo, como las máquinas de polea, serían excelentes para fortalecer su musculatura de manera segura y progresiva. En resumen, te recomiendo:

- Máquinas de cardio, como caminadoras, elípticas y bicicletas estáticas
- Máquinas de fuerza, como pesas libres, bandas de resistencia y máquinas de pesas
- Equipos de equilibrio, como cintas de equilibrio y máquinas de equilibrio
- Equipos de estiramiento, como pelotas de yoga y cintas de estiramiento

## **2.2 ¿Qué tipo de personal cree que debería tener un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

Yo recomiendo al nutricionista, entrenadores, psicólogo y masajista. Sería genial que este personal brinde una atención personalizada, proporcionando modificaciones y ajustes en los ejercicios según las necesidades individuales de cada cliente.

## **2.3 ¿Qué tipo de servicios cree que debería ofrecer un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

Te cuento un poco como hacemos acá. Primero abordamos a la persona, sea niño, adulto o tercera edad. Hacemos una evaluación con nuestra nutricionista. Toma sus medidas, porcentaje de grasa, presión arterial, nuestro taquímetro, nuestra densidad, valores de indica de masa corporal. Hacemos evaluación EFMS, está conformado por ver las articulaciones del alumno, si carece de movilidad, elasticidad, coordinación, este protocolo nos hace llegar a un punto. Si tiene el conocimiento de qué ejercicio correctivo debe hacer. Eso es lo que carece el 70% de las personas ya que trabajan con el celular o son oficinistas. La columna les afecta va de por si siendo una postura cifótica (con joroba sifosis) usamos ejercicios correctivos, siempre trabajamos esos ejercicios para mejorar el rango de movimiento en el tren superior como tren inferior. Que hago el ejercicio correctamente, hago acondicionamiento se incrementa la intensidad del ejercicio, esta persona viene con problemas de la columna vemos que puede y no puede hacer. Todo fue en entrevista, cuando la evalué. A veces se le solicita, cuando la nutricionista lo pide: hemograma, perfil lípido, insulina (especialidad de endocrinólogo). Hay gente que viene prescrita por el médico y los abordamos de esa forma.



Los gimnasios de cadena no tienen esos test, protocolos que se hacen, ya que lamentablemente no todos se actualizan o estudian, un entrenador solo le sacará el ancho entrenando y nada más, no te recomendará algo especializado o personalizado. Entonces también hay que saber del cuerpo humano, qué ejercicios por ejemplo los que sufren de la presión hay ejercicios maniobras que no deben realizar. Los pocos centros que conozco en Miraflores, San Isidro y La Molina tienen esos protocolos.

#### **2.4 ¿Cuánto cree que podría costar?**

Del 100% un promedio de 30% sabe los beneficios del ejercicio, por el mismo entorno, por la misma solvencia económica, sus gastos. Mas que todo, la gente que invierte en su salud no necesariamente están ubicadas en los conos, va más gente adulta de 50 y 60 años va a un gimnasio de Miraflores, San Isidro, San Miguel. Nosotros en el centro cobramos de 350 a 400 soles.

#### **2.5 ¿Cómo cree que se vería, visualmente hablando?**

La de personas vienen por recomendación, casi el 80% del cliente que viene casi seguro a entrenar. Lo primero que deben conocer es la infraestructura, debe ser limpia, ordenada y no cargada. El diseño se basa mucho en la visión que tenga el cliente. Si es un adulto mayor el diseño debe ser enfocada en ellos, porque si le pones música y colores como de un joven no van a querer ir. Por ejemplo, yo pongo música contemporánea, pop y rock, no uso música electrónica porque eso les abruma, no estamos en una fiesta rave. Entonces, esos detalles son lo que les vendría bien considerar.

### **TEMA 3: Tipo de clases y actividades en el gimnasio**

#### **3.1 ¿Qué tipo de clases físicas cree que debería ofrecer un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

Recomendamos los ejercicios de fuerza por ejemplo para que las caídas no sean tan malas. Tratamos de generar conciencia, esto toma tiempo, pero para eso estamos, para motivarlos. Algunos ejercicios comunes que funcionan y que conozco son: pilates, yoga, caminatas en el parque o lugar abierto y tranquilo, zumba, clases de baile, taichi.

#### **3.2 ¿Qué tipo de clases de salud y bienestar cree que debería ofrecer un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

En realidad, se debería priorizar el ejercicio de fuerza, es fundamental para la vida saludable de estas personas, la intensidad de este ejercicio depende de la persona por ejemplo problemas cardiacos, se deben revisar siempre con el oxímetro. La escala de Borg es la intensidad de 40, 60 y 80 % el volumen de oxígeno. Si esta entre 80 y 90 mi frecuencia cardiaca y oxigenación esta casi en su máximo. Y aparte de los ejercicios de fuerza también recomiendo clases de prevención de caídas y qué hacer cuando suceda, manejo del estrés, tips de cocina saludable.

### **3.3 ¿Qué tipo de clases sociales y recreativas cree que debería ofrecer un gimnasio enfocado en adultos mayores?**

Esta parte es mi favorita, porque hay muchas cosas que se pueden hacer, yo lo que hago es tener momentos de compañerismo por ejemplo nos alentamos cada vez que logramos objetivos, “tocamos la campana” para anunciar un nuevo logro. Ese tipo de actividades recomiendo fomentar, que son actividades sociales, también pueden ser juegos de mesa, porque fomenta la competitividad sana, imagínate que le incluyeras a ese programa una actividad física como el jenga humano jaja. También agrégale algunas actividades de pintura, karaoke, baile grupal, competencias de canto grupal, salidas a museos. Todo con tal de promover la socialización y disfrute divertido.

## ANEXO 5

### RESUMEN DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD A ADULTOS MAYORES

Nombre	María Rosa	Juancho	Carmen	Miguel Angel	Alberto	Maruja	Elena	Luis	Exilda	Jesús Consuelo
Edad	59 años	69 años	65 años	75 años	56 años	75 años	75 años	71 años	65 años	72 años
Profesión	Contadora independiente	Jubilado	jubilada	negocio propio	negocio propio	ama de casa	ama de casa	médico cesante		
Opinión del envejecimiento y actividad física										
Cuéntame un poco un día en tu vida.	Me levanto temprano, casi a las 6 am. Comienzo el día saliendo a correr, mayormente 2 o 3 veces a la semana. Mi desayuno consiste en yogurt y frutas con un matecito. En las tardes hago algunas tareas del hogar y de cuando en cuando me piden una asesoría financiera y hago la consulta. ya en las noches ceno y veo mis redes sociales	Yo comienzo el día haciendo unas caminatas, son sencillas porque solo camino a mi ritmo. Mi dieta es equilibrada, o eso es lo que me dice el nutricionista. Trato de no comer grasas ni tomar gaseosa, a mi edad eso ya no me hace sentir bien, como que a la edad uno va perdiendo esos gustitos, ya no como una fruta entera porque me lleva al baño, mejor comer poco pero balanceado. me gusta ver tele y he aprendido a ver video en youtube, mis nietos me enseñaron, yo creo que todavía tengo fuerza y todavía entiendo, así que no me gusta que m digan que estoy oxidado.	me levanto temprano, a veces ya ni sueño tengo, y rezo, luego veo tele y me preparo mis jugos especiales, como algo suave como fruta en poca cantidad. Luego en casa hago estiramientos, me pongo mi ropa comoda y trato de usar las cosas de mi casa para hacer ejercicio, pero ligero, como levantar las piernas, moverme, hacer círculos con los brazos, cosas suaves, a veces sentadillas, mi hija me regalo una pelotada yoga pero no la uso, no se como.	Yo siempre me he ejercitado, siempre desde joven, es que yo fui piloto de la fuerza aerea, y ahí agarre el habito jovencito. Entonces yo me levanto temprano y voy a hacer ejercicio al parque, los fines de semana voy al pentagonito con mi familia, yo quiero mantenerme activo, mantener "la maquina bien aceiteada"	En las mañanas hago algunos ejercicios en mi casa. Luego, desayuno a veces tortillas, mates, pan de molde, frutas, con espinaca, y todo eso trato de variarlo. Tomo mi pastilla para la pre-diabetes, siempre mis comidas son bajo en azucar. Luego del desayuno si asisto al gimnasio a las maquinas de trote. En la tarde, trabajo en algunos proyectos de jardinería en mi patio, es relajante. Por la noche, ceno una ensalada fresca, los fines de semana juego futbol con amigos.	Me pongo a bailar... Yo sola bailo, me gusta bailar... Mi esposo no es de bailar "En las comidas no me gusta la grasa, ahora también cuidó mi colesterol, tomo el agua de agua porque ayuda a bajar el colesterol. Ya no tomo café porque es dañino, no fija el calcio. Tomo ECC. No consumo mucha azúcar, no tomo gaseosa.	Cuando me levanto, primerito yo rezo de lo que he dormido y doy gracias a dios de estar viviendo. Voy a la cocina tomo mi pastilla de diabetes a las 9 am, me hago mi jugo a las 9:45 am (papaya sávida y limon, platano de isla), Jugo medio mote (porque es bueno para diabeticos), luego a las 10:15 quaker le pongo vainilla, solo 4 dias, porque me preparo ponche de habas los otros dias Cocino y a las 2 o 3 almuerzo. A las 6 tomo pastilla para diabetes y a las 8 tomo mi infusion con anís, manzanilla, oregano. En la cama hago mi bicicleta, si me canso lo dejo y luego elevo mis piernas. Duermo a las 10 y rezo antes de dormir, solita me dejo ir.	Nos levantamos muy temprano, siempre rezamos, hacemos ejercicios unos 30, 40 minutos. Preparamos el desayuno o podría decir que lo preparo yo. Leemos, compartimos parte del tiempo revisando el trabajo de mi esposa ya que ella todavía se mantiene trabajando, Leo generalmente un par de horas, generalmente practico el canto una hora diaria a veces dos horas. Vemos muy poca televisión, si escuchamos música, revisamos algún tema que nos inquiete. Revisamos la correspondencia, los grupos de whatsapp que tenemos, si se puede salimos, caminamos una hora, nos acostamos temprano.	Ahora me levanto un poco tarde, ya me he levantado temprano toda mi vida, ya no tengo muchas preocupaciones así que me gusta descansar un poquito más. siempre oro, me da mucha paz y energías. Antes de pandemia iba a mi gimnasio, y me gustaba mucho, me relajaba, me sentía joven, delgada, como en mis mejores épocas. Me gusta mucho conversar de todo, tengo grupos de whatsapp con mis amigas y ahí hablamos mucho de como nos sentimos, con mi hijo también converso, pero a veces esta ocupado y me dice "despues", pero "despues ya no es igual". No me gusta tomar pastillas, ni sentir nuevos dolores, y no me gusta lavar ropa.	Me levanto a las 10 de la mañana como gerente y me voy de frente a la cocina para ver qué está haciendo Anita (mi hija). Siempre le doy una manito. Trato de ayudarla pero me canso rápido... igual la ayudo para que pueda hacer otras cosas como tender mi cama o atender a sus nietos. Si no hay nada que hacer me vengo a mi sillón y me pongo a coser o a leer. Hay días que se me mete la idea de hacer repostería como kekitos, alfajores pero son para mis nietos, yo no puedo comer tanto dulce, además no me gustan mucho. A las 5 o 7 de la noche ya me voy a mi cuarto para ver televisión porque mi nieto regresa del trabajo y tiene que estudiar.
¿Cuál es tu mayor preocupación?	Que no tenga las fuerzas suficientes para ver crecer a mis nietos, y jugar con ellos	Quiero mantenerme activo, porque se que seguiré envejecimiento, y yo se perfectamente que tendre problemas físicos, así que es mejor estar en movimiento, aunque sea caminado en ls mañanas	ahora que tengo tiempo libre luego de la jubilación, solo no quiero ser sedentaria, en la juventud era así pero decidí cambiar. Ya jubilada he dejado una partecita a mis hijos, trate de dejar odo en orden, papeles, herencia, esas cosas, no me gusta dejar las cosas a ultimo minuto	a esta edad yo solo quiero envejecer bien, mantenerme independiente, no quiero caerme, tampoco quiero que me vean como el viejo de la casa, así que trato de estar alegre. El negocio no me preocupa, porque solo invierto, quien lo maneja es mi hijo mayor	yo antes atendía una mecánica, ahora mi negocio de alquiler de vehiculos me va bien... solo me preocupan lesiones o algún día me caiga, yo quiero mantenerme activo siempre.	Mi preocupación es siempre tener salud. Yo siempre he dicho que quiero llegar a los 90 años" "No quiero dar trabajo, quiero yo valerme por mi misma... sé que no va a ser igual, pero no quiero ser una preocupación a mis hijos	Me hace feliz que esté con mis hijos, no siento angustia de mi enfermedad, porque se que un día me voy a ir. Placer de mis hijos y nietos cuando me visitan. Me da tristeza recordar el pasado en Barríos Altos, donde he crecido, me da pena no haber tenido un padre, de lo que no termine el estudio me da tristeza. Me dan miedo los fantasmas (el diablo), siento ruidos en la noche como si alguien estuviera presente.	Es bonito ver a mis hijos profesionales es lo más importante. Me hace feliz la compañía de mi esposa. Me arrepiento de no haber terminado mi especialidad, sólo eso. Me preocupa mi lucidez... es decir conservar hasta donde se pueda las fuerzas, la lucidez para poder disfrutar de mis aficiones y la compañía que me rodea.	yo solo quiero que mis hijos estén bien, que mi familia esté unida. Quiero ir al extranjero, a Estados Unidos. Mi mayor temor es morirme sin tener a los que yo más quiero a mi lado, morirme sola. Me duele que no me consideren, que no piensen en mí, eso me hace llorar, porque siento que no me lo merezco. Un placer es tener a mi familia reunida, y también poder comer las comidas que me gustan.	Mi mayor preocupación es no ver a mis hijos unidos porque están dispersos uno está en Chile otro está en Brasil, me haría muy feliz ver a mis 6 hijos juntos si quiera por última vez. Mi placer y más grande es el de volver a salir y caminar sin miedo a tropezarme.

¿Cómo te sientes con respecto al ejercicio?	Yo hace años empecé, por un problema cardíaco. Me siento realmente bien con respecto al ejercicio. Desde que comencé a ejercitarme regularmente, he notado una mejora significativa en mi energía, fuerza y flexibilidad. Además, me ayuda a mantenerme activa y con una actitud positiva hacia la vida.	Me siento tranquilo, porque camino regularmente, trato de no estar encerrado en la casa. Al principio, fue un desafío por temor a la calle, que me roben o algo... pero si me quedo en casa me voy a sentir peor. Ya me acostumbré.	Me siento bastante bien. Al principio fue un reto, pero ahora siento que he mejorado mi resistencia y me siento más energética.	Me maneje activo, es una parte esencial de mi vida y me ha ayudado a mantenerme en forma y con una actitud positiva.	Al principio me costó un poco, porque recién empecé hace un año, ahora me siento más fuerte y con mayor resistencia.	Quiero mantenerme activa, no me quiero oxidar	El ejercicio que hago, es poco, pero siempre lo complemento con mis comidas, especialmente por la diabetes esta, as comidas para mi enfermedad son rígorosas, por ejemplo mis amigas no soportaron, hicieron esa dieta y con la 500 y 850 igual fallecieron antes que yo.	el ejercicio ayuda a socializar, por ejemplo salgo a trotar al parque, ahí me uno a un par de vecinos donde vamos a nuestro ritmo y conversamos cosas, cosas triviales	Me siento bien con respecto al ejercicio. Antes de la pandemia, iba a mi gimnasio y disfrutaba mucho de la experiencia. Me relajaba, me hacía sentir joven y en forma, como en mis mejores épocas.	Me siento motivado a adoptar el ejercicio como una forma de mantenerme activo y saludable. Aunque me canso rápidamente, trato de ayudar a mi hija y encontrar actividades que pueda realizar sin esfuerzo excesivo.
¿Qué te impide ejercitarte regularmente?	A veces, la falta de tiempo y las responsabilidades laborales me impiden ejercitarme tan seguido como quisiera. También, en ocasiones me siento desmotivada, pero siempre busco la manera de retomar mi rutina de ejercicio.	motivación, eso genera pereza, además en el invierno se hace difícil.	A veces, mi horario ocupado y las tareas del hogar me impiden ejercitarme con la frecuencia que me gustaría. También a veces me siento desmotivada, pero siempre trato de superar eso.	A veces, mi trabajo y los compromisos familiares pueden dificultar mantener una rutina constante de ejercicio. Sin embargo, siempre busco la forma de incluirlo en mi agenda.	A veces, la falta de motivación y la comodidad del hogar pueden ser un obstáculo para mantener una rutina constante de ejercicio	a veces mi rutina es muy demandante, ya que hago las cosas en la casa, y eso me mantiene activa, soy la mayor de todos mis hermanos, creo que por eso tengo esa responsabilidad	diría que solo mi enfermedad, porque me mareo, me caí una vez y de ahí trato de hacer pocos movimientos, es malo no?	el clima, soy un poco alérgico y me resfrío rápido	No me gusta tomar pastillas o sentir nuevos dolores que puedan surgir al hacer ejercicio.	Mi principal impedimento es el cansancio que experimento al hacer ejercicio debido a mi edad. Sin embargo, trato de encontrar actividades más ligeras como coser o leer para mantenerme activo en la medida de lo posible.
¿Cómo afecta el ejercicio a tu salud?	muy positivo, no tengo impedimento de mi problema cardíaco y eso es mejor, yo salgo a correr mucho, en las mañanas que es mejor, no hay mucha gente todavía, y mas tranquilo sin mucha bulla de carros	como te digo, me mantengo activo, lucido tal vez, así no soy una carga para la familia.	El ejercicio ha tenido un impacto positivo en mi salud, especialmente en mi flexibilidad y mi capacidad para hacer las actividades diarias sin dificultad. Además, me ayuda a mantener un peso adecuado.	en realidad, desde chiquillo hago ejercicio, si que como me ves estoy activo y lucido. Recuerda que todo ejercicio se debe complementar con la comida, si que es esencial una dieta equilibrada, nada de pollo frito ni gaseosas	Ahora me siento más ágil y con menos dolores articulares. Además, me ayuda a mantener un peso adecuado. El médico me recomendó hacer cardio por mi enfermedad	El ejercicio, lo poco que hago, complementa a mi rutina, me estiro y hago algunos aerobicos, pero realmente no se qué más puedo hacer	de manera positiva, siempre me han dicho que debo ejercitarme, desde chiquita pero a mi me gusta comer y ahora con la enfermedad pues ya no tengo tiempo, pero ahora quiero más	con la mente activa, me permite disfrutar de mi familia	El ejercicio me ha beneficiado mucho en el pasado. Me ayudaba a mantenerme activa, ágil y con buena salud. Me gustaría retomar mi rutina de ejercicio solo que ahora no se donde realizarlo.	El ejercicio me ayuda a mantenerme activo y a sentirme más vital. Aunque no puedo hacer ejercicios intensos, sé que cualquier actividad física que ahora no se donde realizarlo, para mi salud.
Opinión de un gimnasio enfocado a personas mayores de 50 años.										
¿Qué opina de los gimnasios?	Creo que los gimnasios son una excelente opción para mantenerse activo y saludable, pero no voy, prefiero el ejercicio por mi cuenta	no son para mi, no me siento bien rodeado de esos jovenes presumidos	Los gimnasios son una buena opción para mantenerse activo, pero tuve un problema antes, cuando fui a las clases de baile, no le seguí el ritmo a los jovenes ni al instructor y me senti fatal, me senti "vieja" en ese momento.	Me gusta que sea un lugar donde estan los equipos especiales, los entrenadores y todo eso... pero no es para mi, ya no a esta edad.	Los gimnasios son lugares ideales para ejercitarse, no tengo problemas porque solovoy a trotar.	los gimnasio son buenos porque tienen todos los implementos y tienen personal calificado	no voy a gimnasio, es para muchachos y señoritas	los gimnasio son buenos lugares de entrenamiento, pero es un lugar muy lleno, prefiero ir con pocas personas o que este menos lleno... A verdad, es para jovenes, no para mi	Tengo una opinión positiva sobre los gimnasios. Antes de la pandemia, disfrutaba mucho de ir al gimnasio y me parecía un lugar relajante y agradable para ejercitarme.	Tengo una opinión positiva sobre los gimnasios, aunque en mi caso, prefiero actividades más suaves y no tan intensas. Me gustaría encontrar un gimnasio que se adapte a mis necesidades y nivel de condición física.
¿Qué actividades sociales considera que deberían incluirse en este gimnasio?	yo preferiria los grupos de caminatas y las charlas sobre temas de salud	caminatas, bailes, y clases de nutrición	clases de baile, seria bonito algun paseo cerca de lima, como chosica o a la playa	temas de salud y nutrición, actividades al aire libre y encuentros para intercambiar experiencias y consejos sobre el ejercicio y el bienestar.	Sería agradable si el gimnasio organizara actividades sociales como clases de baile, charlas sobre temas de salud y eventos recreativos	clases de baile, con lo que me gusta movere jeje	alguna salida al parque seria bonito, ver naturaleza, y no solo la calle o jardín, si no algo más amplio, con cielo	ahh seria genial algun club de senderismo, a mi me gusta caminar en lugares altos, pero con la edad es mas difícil, pero si nos motivamos entre todos al menos llegamos a una parte y luego nos tomamos una foto, con esosuficiente.	Me gusta reunirme con mi familia en zonas campestres, seria bonito ir a paseos a esos lugares, mucha ciudad ya jaja	compañia y que mejor que ejercitandome, haciendo algo creativo como pintar o cocinar. Seria genial si el gimnasio ofreciera actividades sociales como reuniones familiares o encuentros recreativos donde podamos compartir tiempo con nuestros seres queridos. También podría considerarse la organización de actividades en grupo para socializar con otras personas de nuestra edad.

¿Qué opina de un gimnasio enfocado solo en personas mayores de 50 años?	Los adultos mayores tenemos necesidades particulares, y un gimnasio enfocado en nuestro grupo de edad podría ofrecer programas y equipos adecuados para cuidar de nuestra salud.	que simplemente no sea un gimnasio de monton, donde solo vas a presumir esos jovenes sus musculos, yo lo que quiero es que deben contar con especialistas y asesores capacitados, para nuestra vejez.	ah! Eso estaria genial! Como no hay uno todavia, yo quisiera que tengan instructores más cercanos y tengan paciencia, que no somos jovenes como antes	Es bueno, los adultos mayores necesitamos un espacio para nuestra necesidades	Un gimnasio enfocado en adultos mayores nos brindaría un ambiente más adecuado para ejercitarnos sin sentirnos juzgados por nuestras limitaciones.	Seria interesante, aunque debería tener sesiones que me llamen la atención, no quiero hacer pesas por ejemplo.	eso seri interesante, que nos tenga paciencia que a nuestra edad ya no podemos hacer movimientos bruscos	ah eso cambia las cosas, poque si es para personas mayores, entonces debería tener gente de mi edad, con algunas limitaciones, lo se, pero al menos nos tendrían paciencia los entrenadores y también encontraría las máquinas que no tengo a mi disposición.	Me parece una excelente idea tener un gimnasio enfocado en personas mayores de 50 años. Creo que sería un espacio donde nos podríamos sentir más cómodos y atendidos de acuerdo a nuestras necesidades específicas.	Me parece una excelente idea tener un gimnasio enfocado en personas mayores de 50 años. Creo que sería un ambiente más amigable y adecuado para personas de nuestra edad.
Atributos que consideraría en el gimnasio										
¿Qué debería tener un gimnasio enfocado en adultos mayores?	que tengas esa bicicletas, con respaldo para que no te caigas, y clases de baile,seria genial, que ambient tengan ambientes comodoss, no como esos gimnasios todos cerrados.	yo pienso que ese tipo de gimnasio debe tener esas maquinas especiales, que no tenga esas pesas enormes, y si me lastimo? Me gustaria que tenga algun tipo de paseos, o club de caminantes	pues yo creo que debe tener un ambiente activo, pero que no te invadan con mensajes o fotos de muculosos o chicas fit. Yo quiero que sea acorde a nuestra edad. Me gusta la musica moderna, pero no el regueton, quiero moverme pero no asi	a ver... equipos de ejercicios de bajo impacto, como bicicletas estáticas con respaldo y máquinas de resistencia ajustables. Yo recomiendo clases de yoga o pilates para mejorar la flexibilidad y el equilibrio	debería tener equipos de ejercicios especialmente diseñados para personas de nuestra edad, como máquinas de estiramientos y ejercicios de equilibrio	eso es importante, debe tener el personal calificado, que nos tengan paciencia.	a mi me da miedo caerme, asi que deberían dar clases de equilibrio, y una dieta especial para mi enfermedad	personal calificado, maquinas especiales	Un gimnasio enfocado en adultos mayores debería tener equipos de ejercicio adecuados para nuestra edad y condición física. También sería importante contar con personal calificado que pueda guiarnos y brindarnos asesoramiento sobre la mejor forma de ejercitarnos.	Yo creo que aparte de las maquinas y el personal, es que el local sea agradable, el ambiente en el gimnasio es crucial para que nos sintamos cómodos y motivados. Debería ser un lugar donde nos sintamos bienvenidos y apoyados. Además, una iluminación adecuada, preferiblemente natural, puede hacer que el espacio sea más agradable y seguro. Espacios bien iluminados ayudan a evitar posibles accidentes y nos dan una sensación de tranquilidad mientras hacemos ejercicio.

**ANEXO 6**  
**MODELO DE ENCUESTA**

**INTRODUCCIÓN:**

Buenos días / buenas tardes, me llamo \_\_\_\_\_, soy estudiante de la Universidad ESAN y estoy recopilando información acerca de la viabilidad de un nuevo gimnasio orientado a personas mayores de 50 años. Un gimnasio exclusivo que contribuirá a un envejecimiento saludable y beneficiará a su calidad de vida. Nos gustaría unos minutos de tiempo para responder estas preguntas.

**PREGUNTAS FILTRO**

Objetivo: Dirigir el estudio al segmento objetivo.

**F1.** Indique su rango de edad

- a. de 50 a 55 años
- b. de 56 a 60 años
- c. de 61 a 65 años
- d. de 66 a 70 años
- e. de 71 a 75 años

**F2.** ¿Reside actualmente en alguno de los siguientes distritos?

- a. Miraflores
- b. San Isidro
- c. Santiago de Surco
- d. San Borja
- e. La Molina
- f. Barranco
- g. Surquillo
- h. Chorrillos
- i. San Juan de Miraflores

**F3.** ¿Es una persona que puede realizar actividades básicas: salir de casa solo, alimentarse, caminar, ir al baño por sí mismo? (Autovalente)

- a. Si
- b. No

**F4.** ¿Realiza o está interesado en realizar actividad física?

- a. Si
- b. No

## **CUESTIONARIO**

### **Datos demográficos**

Objetivo: Conocer el segmento objetivo.

**P1.** Indique su género

- a. Masculino
- b. Femenino

**P2.** Indique su estado civil

- a. Soltero
- b. Casado
- c. Divorciado
- d. Viudo
- e. Conviviente

**P3.** ¿Cuál es su principal fuente de ingresos?

- a. Sueldo / Salario
- b. Jubilación
- c. Rentas o alquileres
- d. Aporte de familiares
- e. Ahorros
- f. Herencia
- g. Negocio propio

**P4.** ¿Cuál es el canal o medio por el cual suele informarse?

- a. Radio
- b. Televisión
- c. Periódicos
- d. Redes sociales
- e. Revistas
- f. A través de otras personas

**Importancia de la actividad física**

Objetivo: Conocer su percepción sobre la actividad física y vida saludable

**P5.** Marque el nivel de importancia que considere en las siguientes actividades para impactar en su calidad de vida. Donde 1 es nada importante y 5 muy importante.

	<b>1. No es importante</b>	<b>2. Poco importante</b>	<b>3. Neutral</b>	<b>4. Importante</b>	<b>5. Muy importante</b>
<b>Hacer ejercicio</b>					
<b>Comer saludable</b>					
<b>Asistir a chequeos preventivos</b>					
<b>Asistir al psicólogo</b>					
<b>Asistir al nutricionista</b>					

**P6.** Marque qué tan de acuerdo o en desacuerdo se encuentra con las siguientes afirmaciones: "Realizar actividad física es importante porque me ayuda a..."



	1. Muy en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Muy de acuerdo
Mantenerme activo					
Conocer más personas					
Aprender y explorar nuevas cosas					

**P7.** ¿Cuál de estas actividades estaría interesado en practicar? Selecciona máximo 3 opciones.

<input type="checkbox"/>	Taller de baile
<input type="checkbox"/>	Aeróbicos
<input type="checkbox"/>	Pilates
<input type="checkbox"/>	Tai-chi
<input type="checkbox"/>	Yoga
<input type="checkbox"/>	Natación
<input type="checkbox"/>	Ejercitarme con máquinas

**P8.** Si tuviera la oportunidad de practicar este tipo de actividades, ¿con qué frecuencia lo realizaría?

1. Una vez a la semana (de lunes a viernes)
2. Dos veces a la semana (Martes y jueves)
3. Tres veces a la semana (lunes, miércoles y viernes)

4. Sábados y domingos
5. Solo Sábados o solo domingos

**P9.** ¿Cuál es el horario que prefiere realizar actividad física o deporte?

1. Antes de las 6 am
2. De 6 am a 9 am
3. de 9 am a 12 pm
4. De 12 pm a 3 pm
5. De 3 pm a 6 pm
6. De 6 pm en adelante

**P10.** ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por realizar actividad física guiada y supervisada?

1. Menos de s/200
2. Entre s/201 y s/250
3. Entre s/251 y s/300
4. Entre s/301 y s/350
5. Más de s/350

**Preguntas para conocer atributos para la propuesta de negocio**

Objetivo: Conocer su percepción sobre un gimnasio enfocado en personas mayores de 50 años.

**P11.** Si aún no has ido a un gimnasio a entrenar, marque o escriba el motivo

1. Los gimnasios son para jóvenes
2. En los gimnasios hay mucha gente
3. Me puedo lesionar en un gimnasio
4. Los gimnasios son muy ruidosos
5. Tengo amigos que han ido y no les fue bien
6. los trainers no se preocupan por las personas mayores
7. Otro: \_\_\_\_\_

**P12.** En el caso haya asistido a un gimnasio. ¿Qué tipo de ejercicios o actividades prefiere realizar?

1. Cardio
2. Levantamiento de pesas
3. Clases grupales
4. Entrenamiento funcional (planchas, sentadillas, dominadas, etc)
5. Aeróbicos, yoga, pilates
6. No he asistido

**P13.** Marque qué tan importante considera los siguientes atributos en un gimnasio:

	<b>1. Nada importante</b>	<b>2. Poco importante</b>	<b>3. Medianamente importante</b>	<b>4. Importante</b>	<b>5. Muy importante</b>
Equipamiento de calidad					
Clases acondicionadas al tipo de cliente					
Ambiente cómodo y acogedor					
Opción de entrenamiento personalizado					
Asesoramiento nutricional					
Actividades sociales: caminatas o kermeses deportivos					

Asequible (descuentos y otros beneficios)					
Personal calificado					
Precios accesibles					
Seguridad dentro y fuera de las instalaciones					
Afiliada a una clínica reconocida					
Servicio de cafetería y venta de snacks saludables					

**P14.** Te presentamos un gimnasio enfocado en personas mayores de 50 años, con máquinas adaptadas, entrenadores especializados, ambiente con música agradable, colores llamativos y otros atributos que te brindarán una buena experiencia, ¿Se sentiría motivado a asistir?

1. Si
2. No

**P15.** Si la membresía del gimnasio costara entre s/250 y S/350 mensual e incluyera los mismos atributos anteriormente mencionados ¿Qué tan dispuesto se sentiría pagar ese monto? Donde 1 es nada dispuesto y 10 es muy dispuesto.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Nada dispuesto a pagar

Muy dispuesto a pagar

**P16.** ¿Cuál opción estaría dispuesto a invertir para asistir al gimnasio anteriormente descrito?

1. Membresía anual
2. Membresía mensual
3. Clases individuales

**P17.** ¿Qué nombre te gustaría para este gimnasio especializado?

1. Silver Fit
2. Silver Gym
3. Elderly Club
4. Silver Club

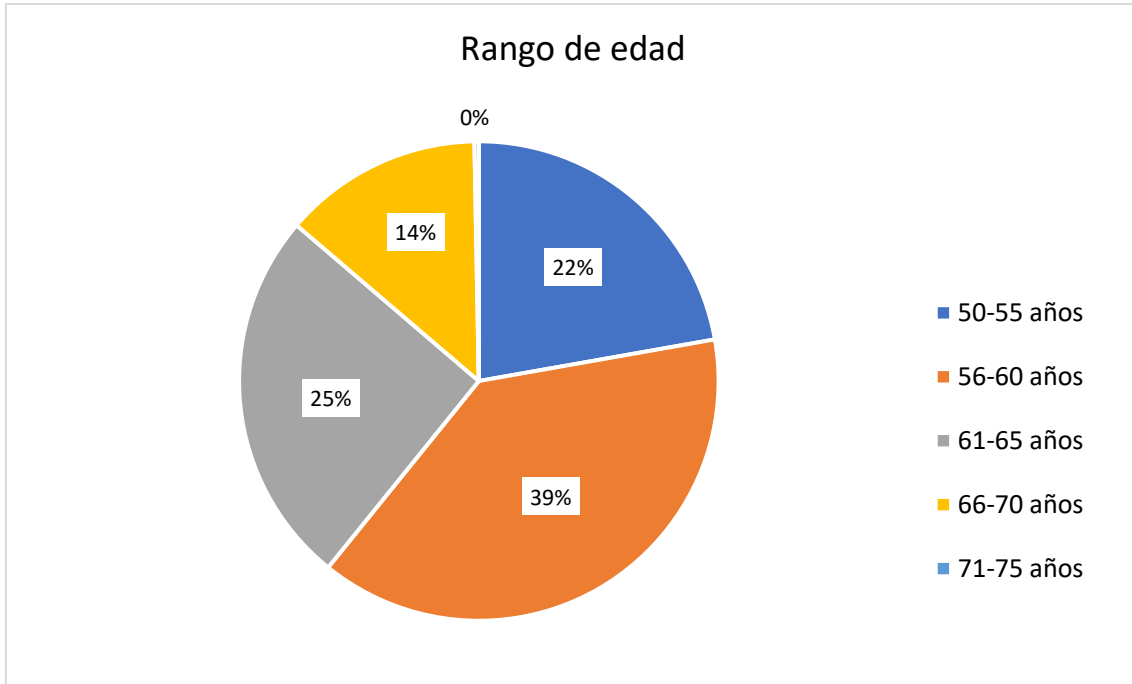
**P18.** Finalmente, adicional a los atributos mencionados del gimnasio, ¿qué extras/beneficios le gustaría tener?

1. Descuentos en centros de spa o masajes
2. Invitaciones libres para amigos / familia al mes
3. Descuentos en salones de belleza o barberías
4. Descuentos en experiencias en hoteles
5. Descuentos en centros de actividades complementarios. Ej: Natación
6. Descuentos para actividades culturales (Cine, Teatro, etc)

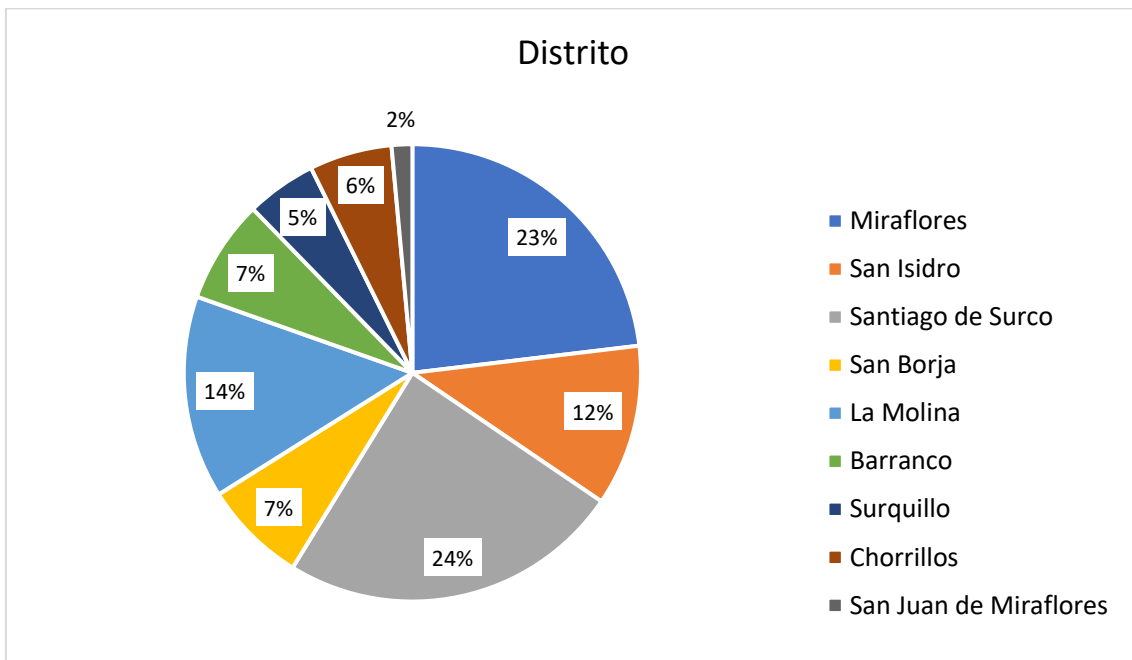
**ANEXO 7**  
**RESULTADOS DE ENCUESTAS A ADULTOS MAYORES**

**PREGUNTAS FILTRO**

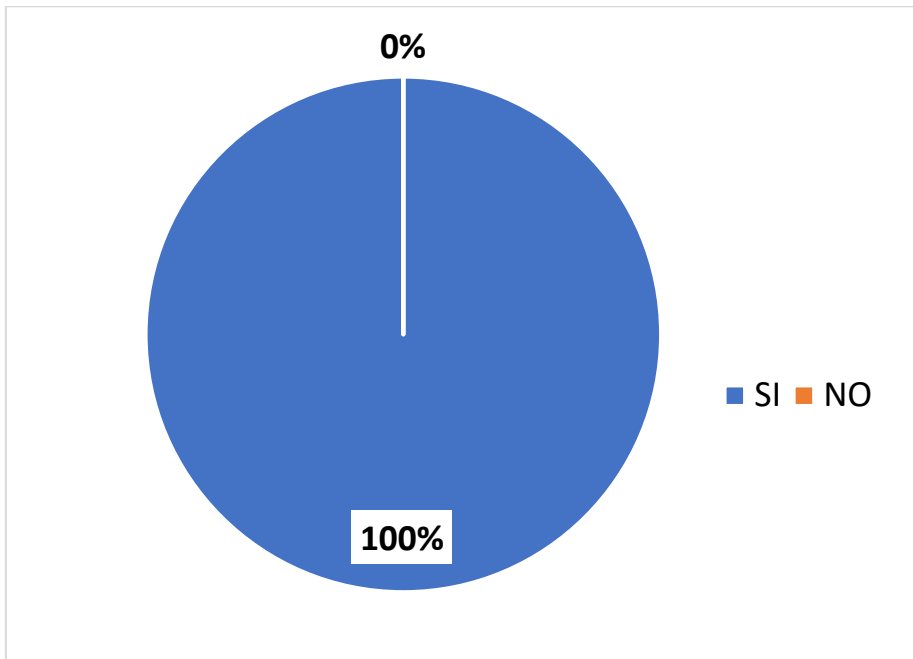
Indique su rango de edad



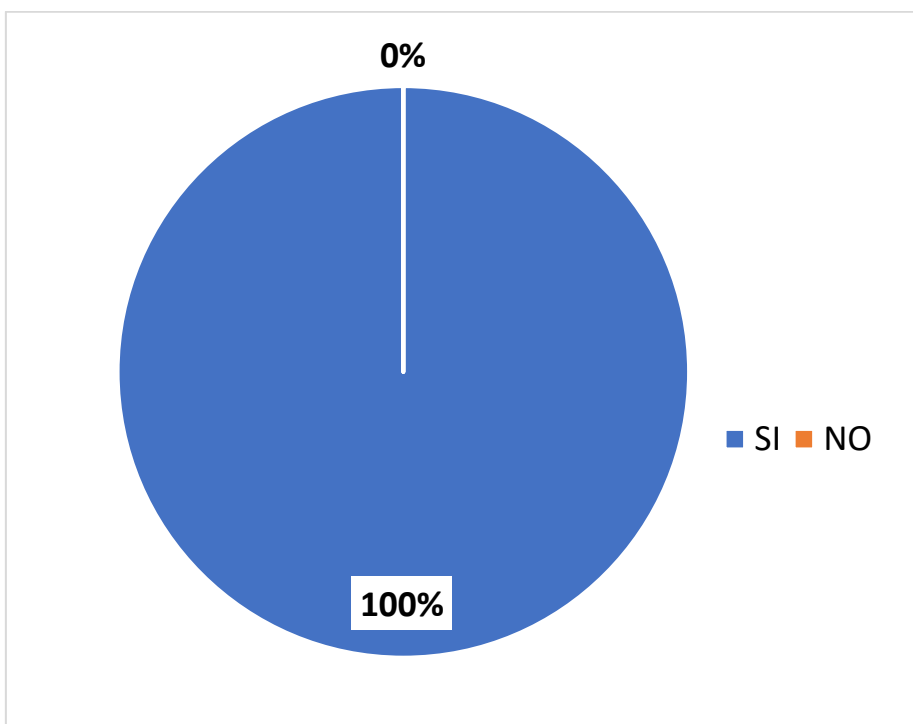
¿Reside actualmente en alguno de los siguientes distritos?



¿Es una persona que puede realizar actividades básicas: salir de casa solo , alimentarse, caminar, ir al baño por sí mismo? (Autovalente)



¿Realiza o está interesado en realizar actividad física?

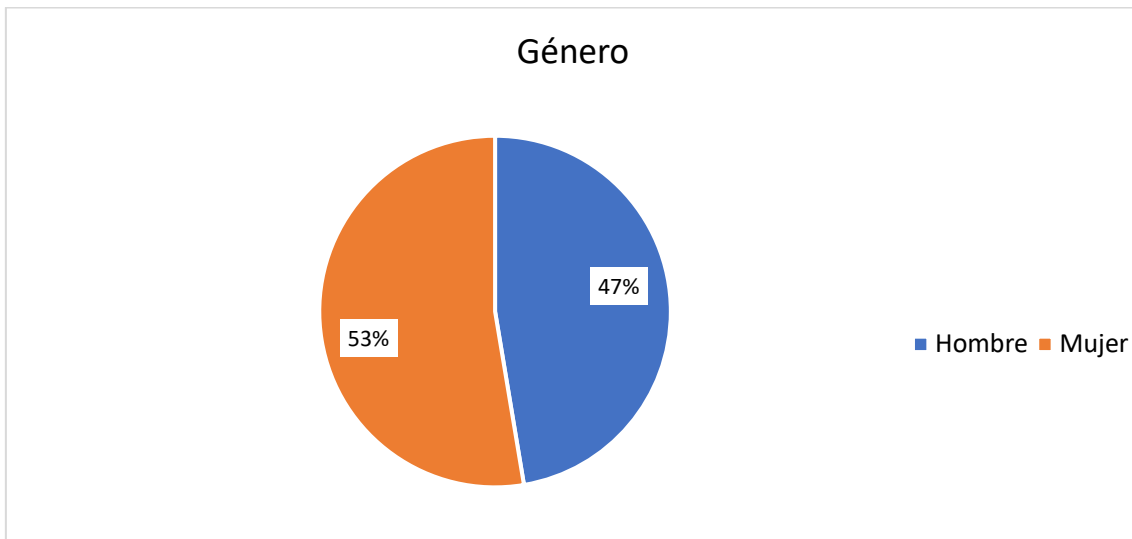


## CUESTIONARIO

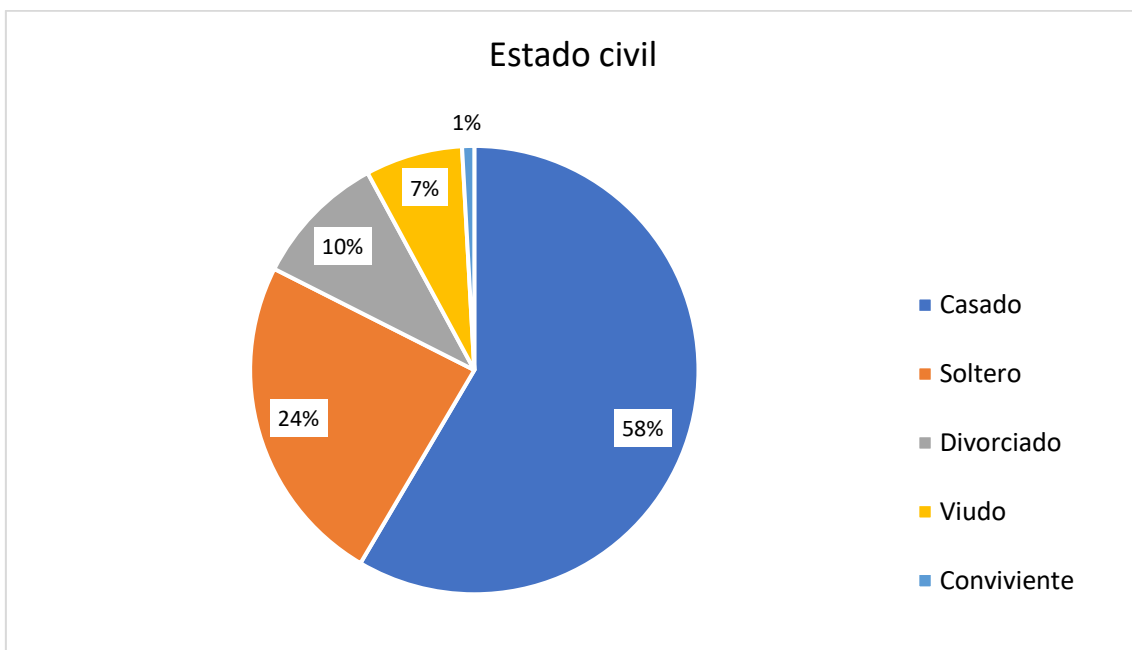
### Datos demográficos

Objetivo: Conocer y analizar descriptivamente el segmento objetivo.

#### P1. Indique su género

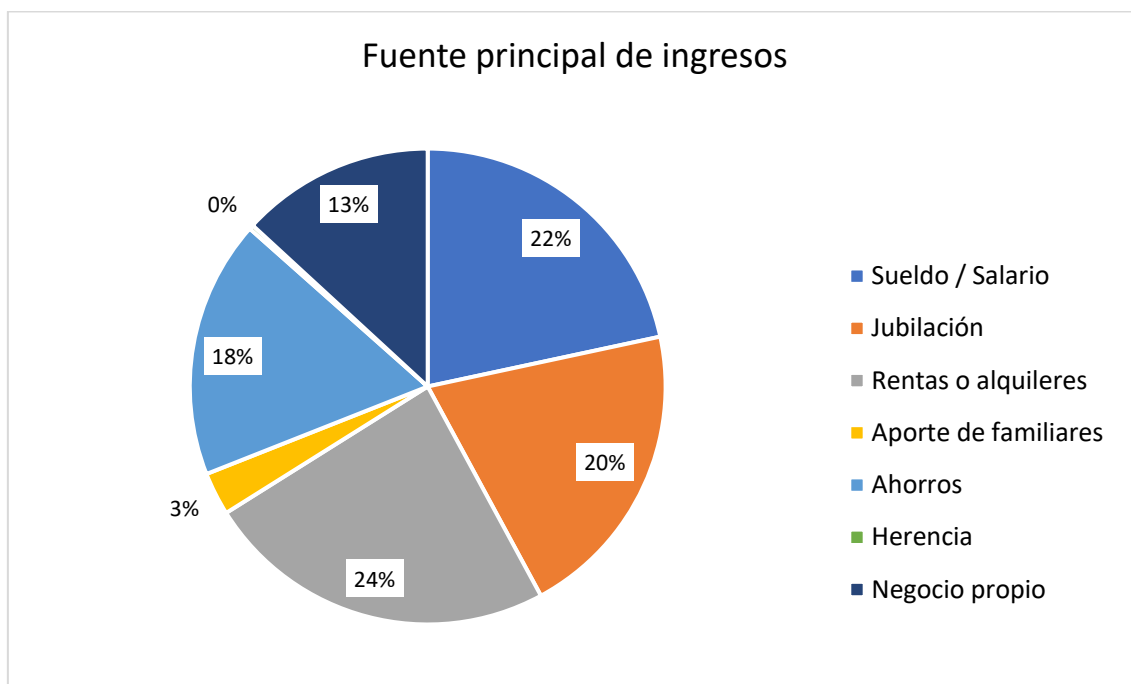


#### P2. Indique su estado civil

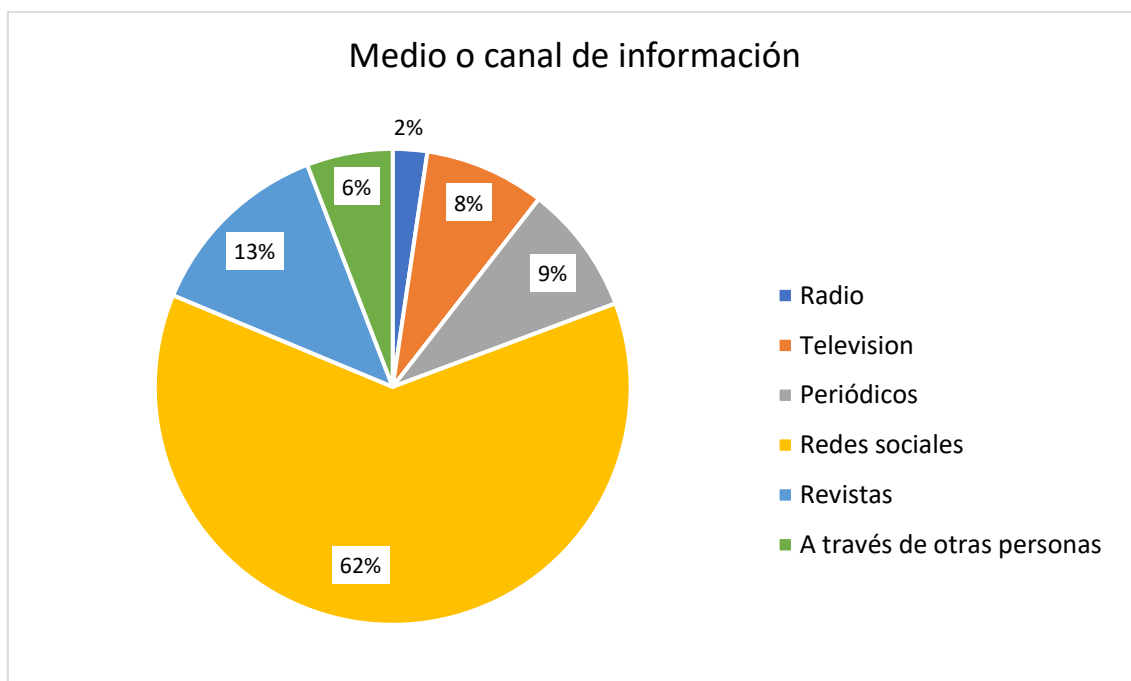




**P3.** ¿Cuál es su principal fuente de ingresos?



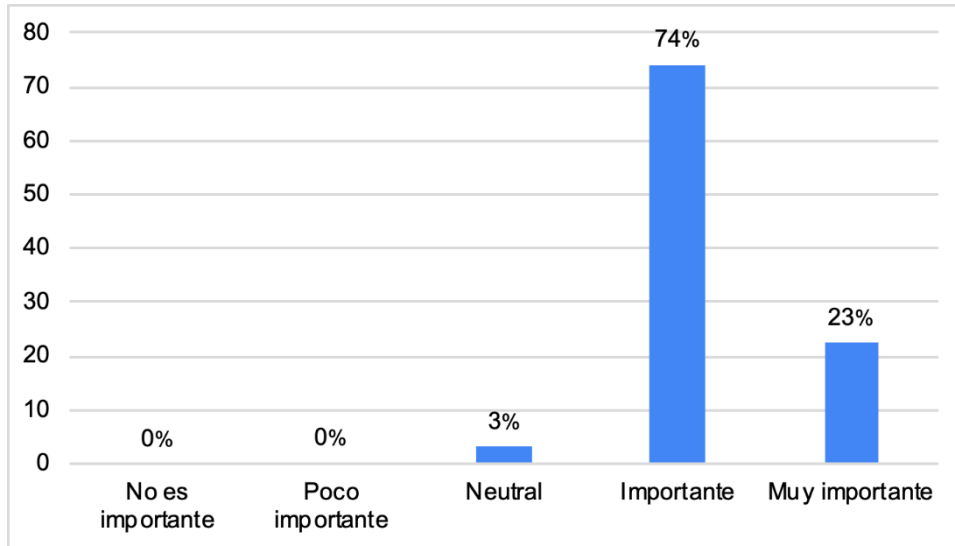
**P4.** ¿Cuál es el canal o medio por el cual suele informarse?



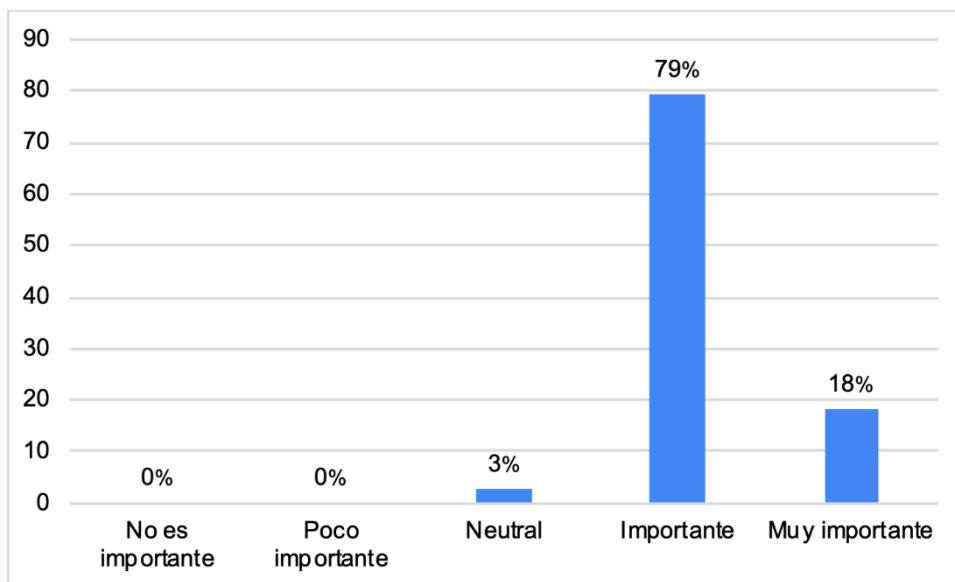
## Importancia de la actividad física

P5. Marque el nivel de importancia que considere en las siguientes actividades para impactar en su calidad de vida. Donde 1 es nada importante y 5 muy importante.

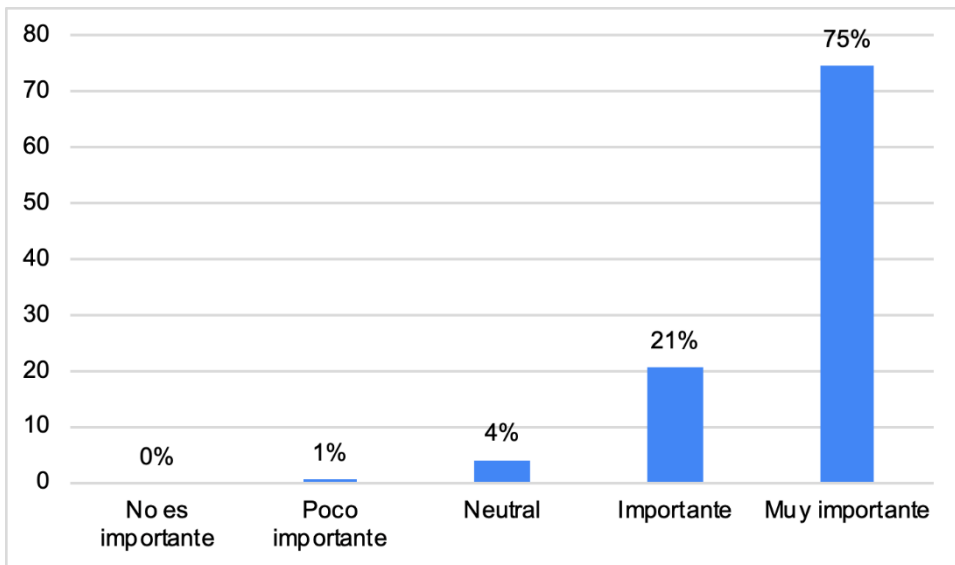
### a. Hacer ejercicio



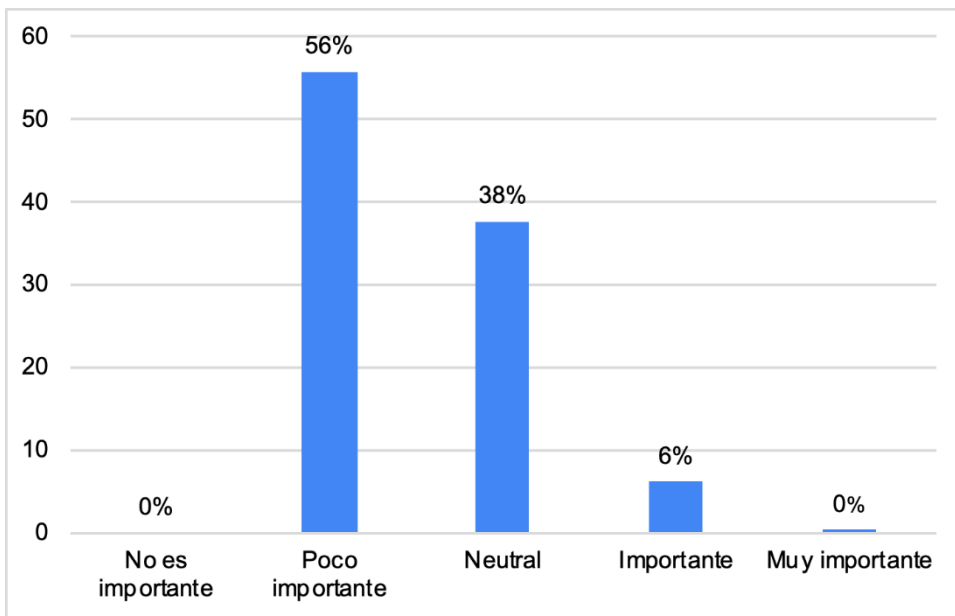
### b. Comer saludable



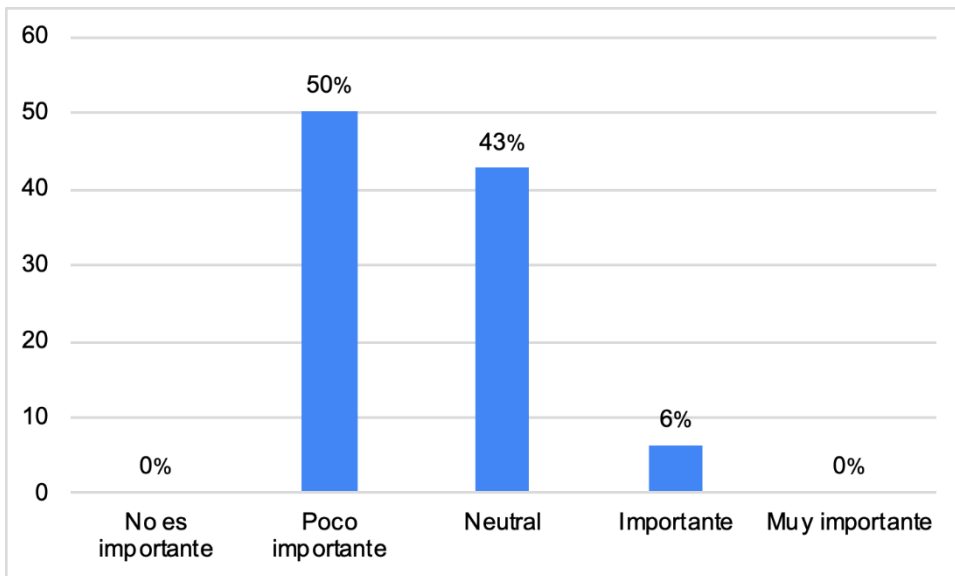
**c. Asistir a chequeos preventivos**



**d. Asistir al psicólogo**

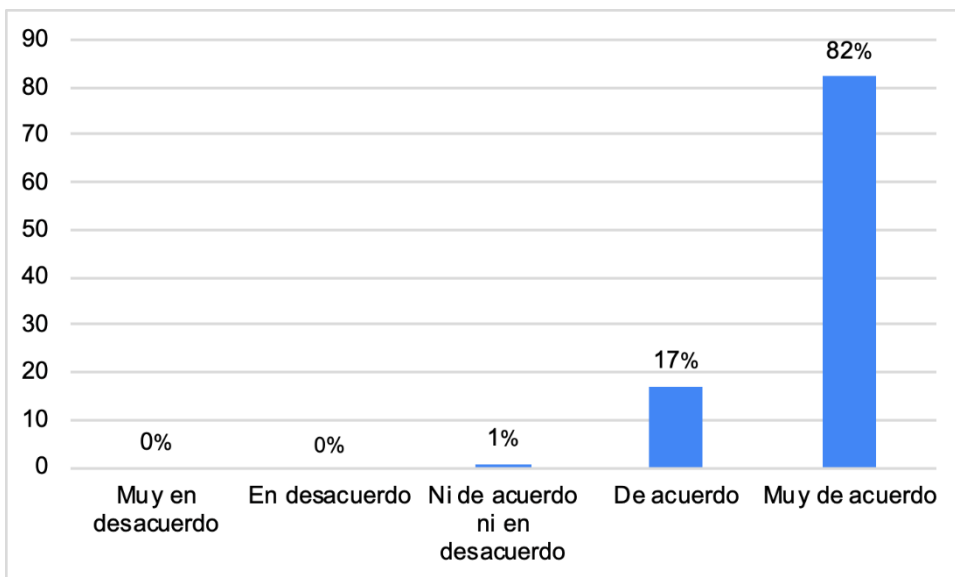


**e. Asistir al nutricionista**

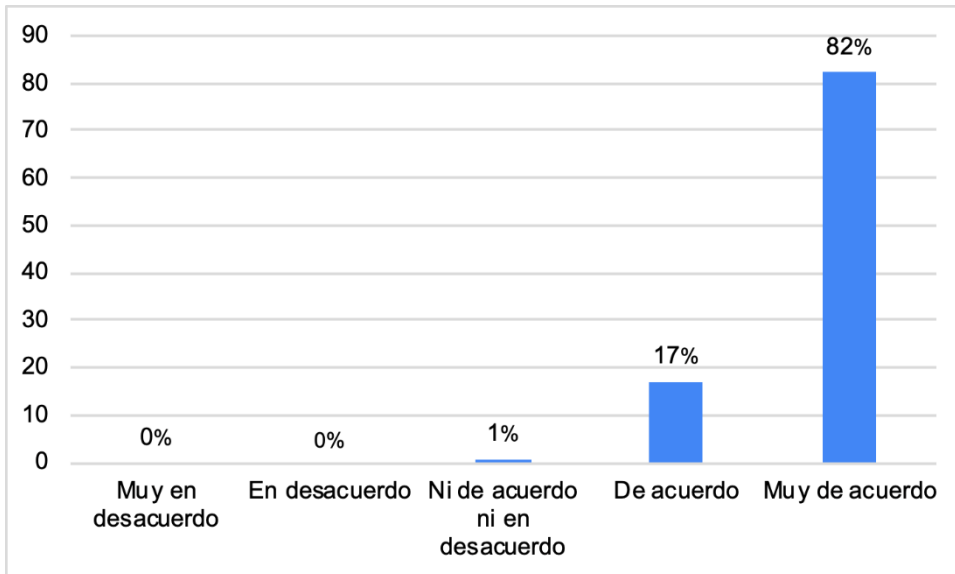


**P6.** Marque qué tan de acuerdo o en desacuerdo se encuentra con la siguientes afirmaciones: "Realizar actividad física es importante porque me ayuda a..."

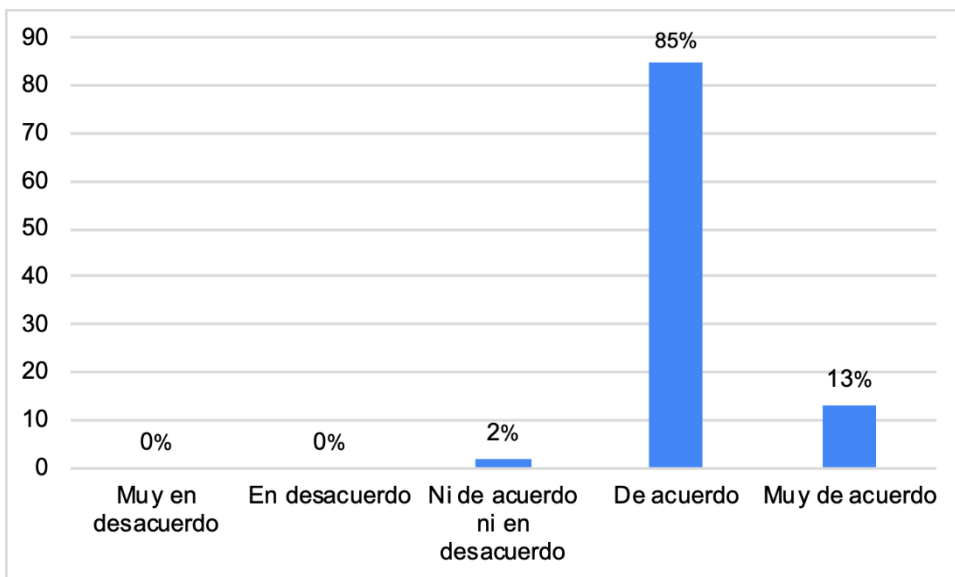
**a. Mantenerme activo**



**b. Conocer más personas**

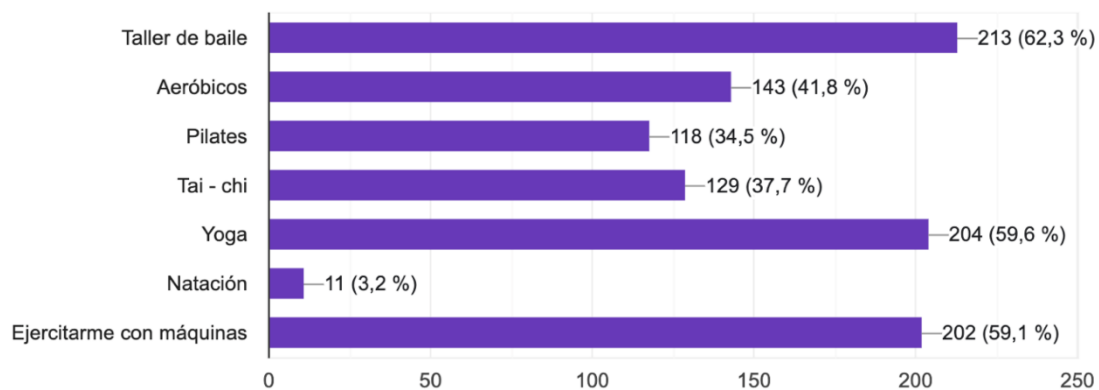


**c. Aprender y explorar nuevas cosas**

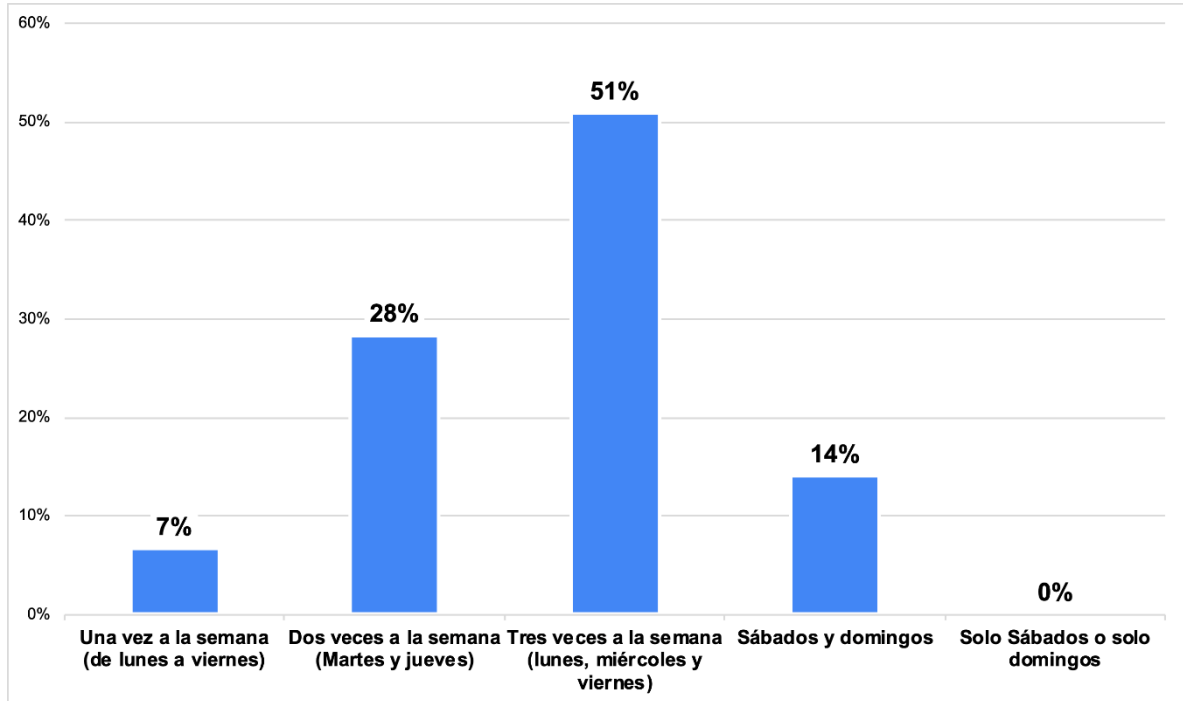


<b>Mantenerme activo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	1%
De acuerdo	58	17%
Muy de acuerdo	281	82%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>
<b>Conocer más personas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	3%
De acuerdo	299	87%
Muy de acuerdo	34	10%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>
<b>Aprender y explorar nuevas cosas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	2%
De acuerdo	290	85%
Muy de acuerdo	45	13%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>

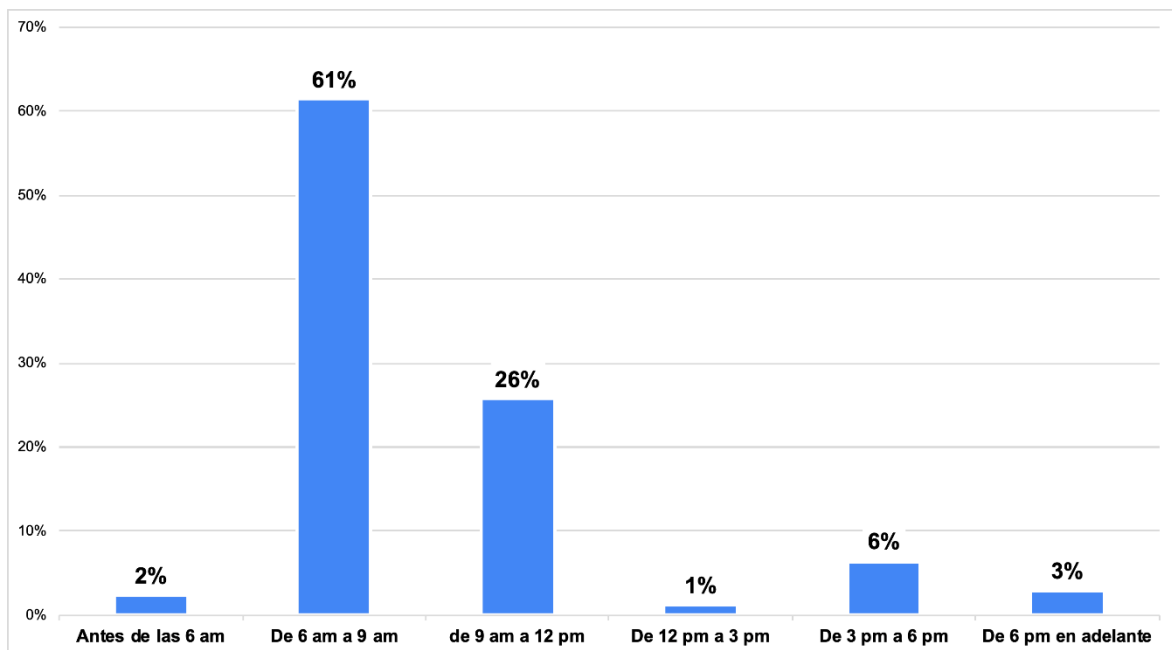
**P7.** ¿Cuál de estas actividades estaría interesado en practicar? Selecciona máximo 3 opciones.



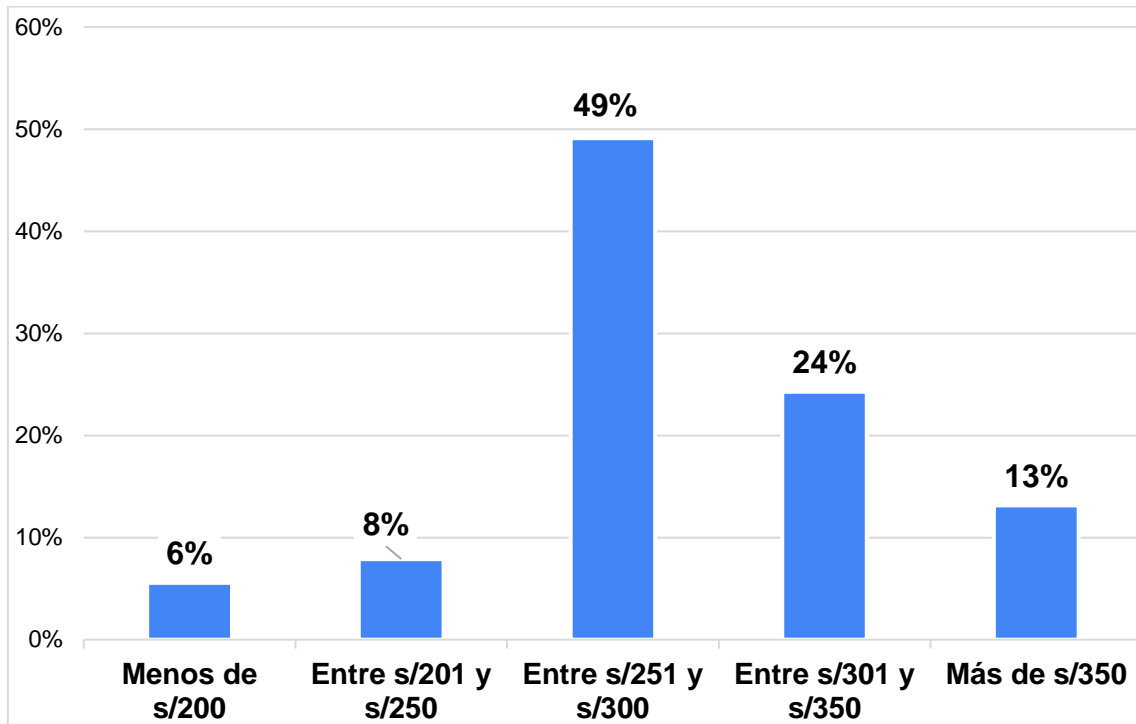
**P8.** Si tuviera la oportunidad de practicar este tipo de actividades, ¿con qué frecuencia lo realizaría?



**P9.** ¿Cuál es el horario que prefiere realizar actividad física o deporte?

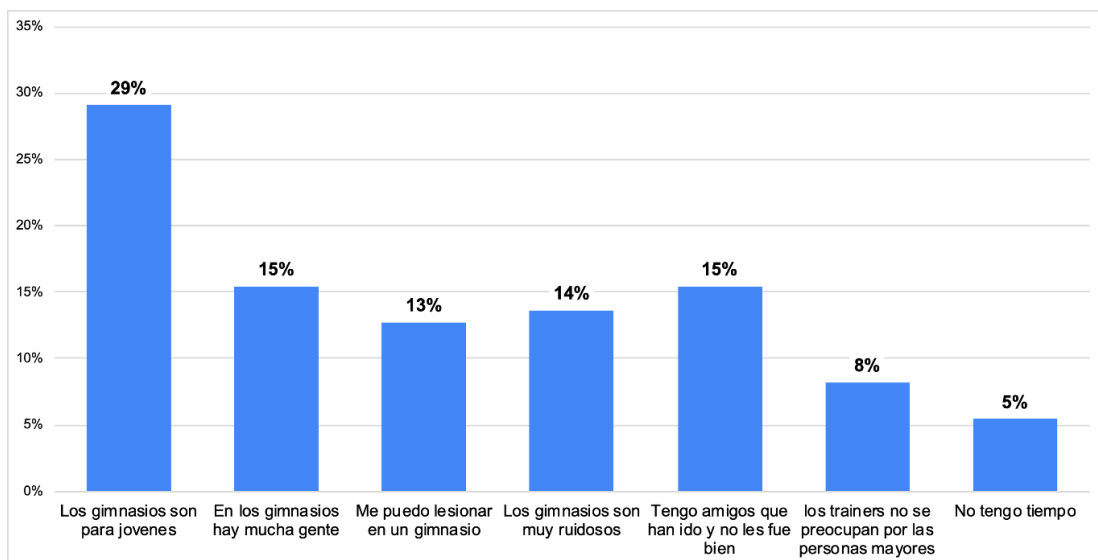


**P10.** ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por realizar actividad física guiada y supervisada?



**Preguntas para conocer atributos para la propuesta de negocio**

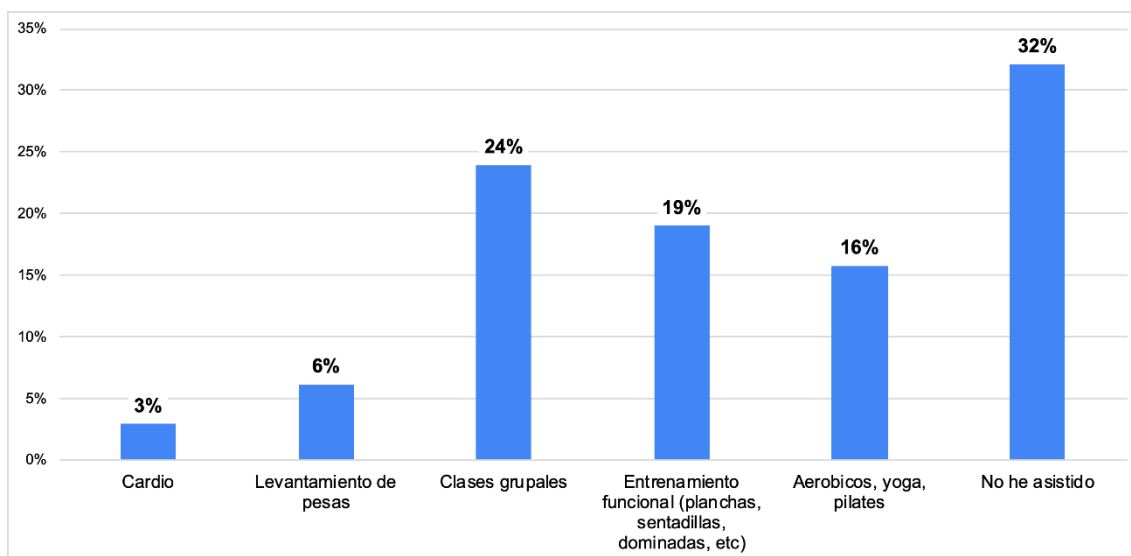
**P11.** Si aún no has ido a un gimnasio a entrenar, marque o escriba el motivo





	Frecuencia	Porcentaje
Los gimnasios son para jóvenes	32	29%
En los gimnasios hay mucha gente	17	15%
Me puedo lesionar en un gimnasio	14	13%
Los gimnasios son muy ruidosos	15	14%
Tengo amigos que han ido y no les fue bien	17	15%
los trainers no se preocupan por las personas mayores	9	8%
No tengo tiempo	6	5%
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>

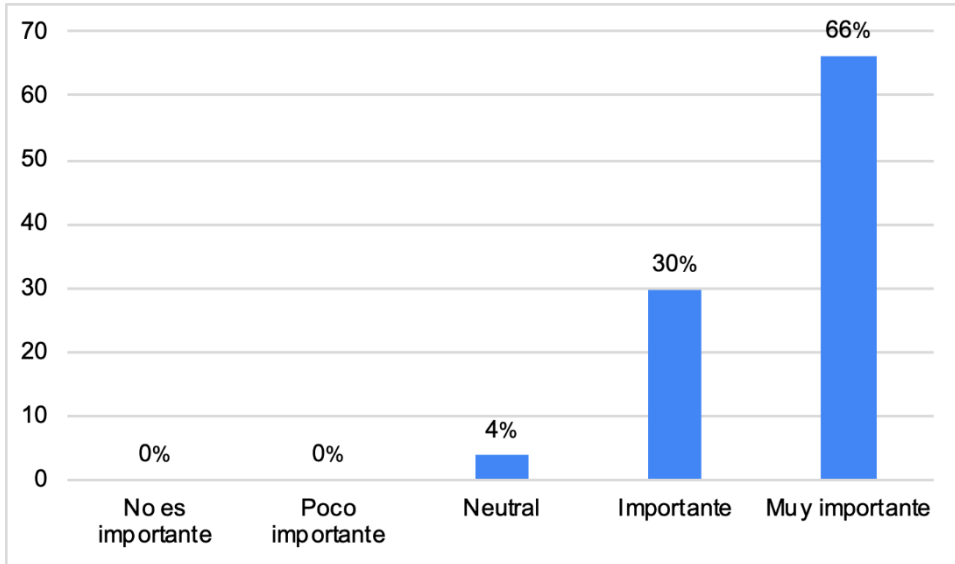
**P12.** En el caso haya asistido a un gimnasio. ¿Qué tipo de ejercicios o actividades prefiere realizar?



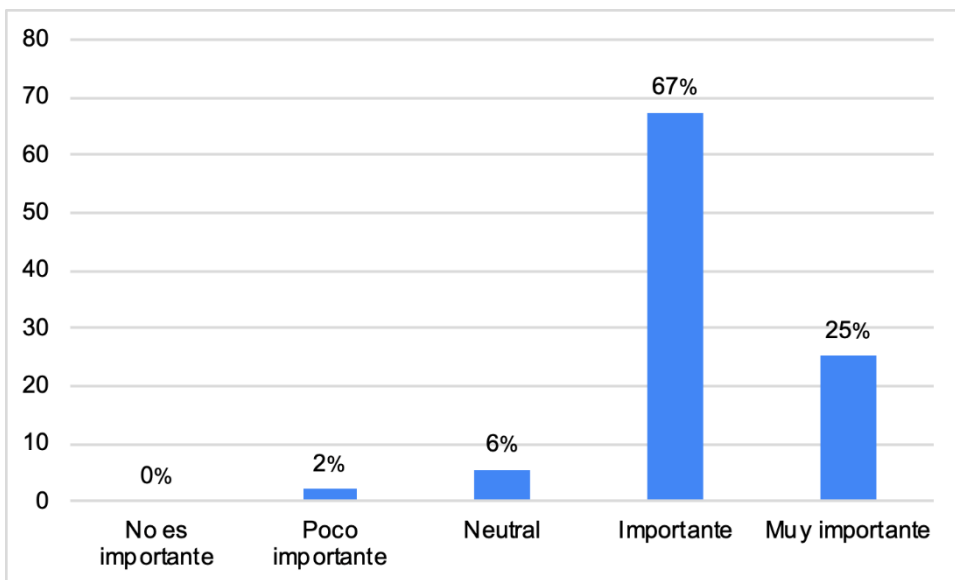
	Frecuencia	Porcentaje
Cardio	10	3%
Levantamiento de pesas	21	6%
Clases grupales	82	24%
Entrenamiento funcional (planchas, sentadillas, dominadas, etc)	65	19%
Aeróbicos, yoga, pilates	54	16%
No he asistido	110	32%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>

**P13.** Marque qué tan importante considera los siguientes atributos en un gimnasio:

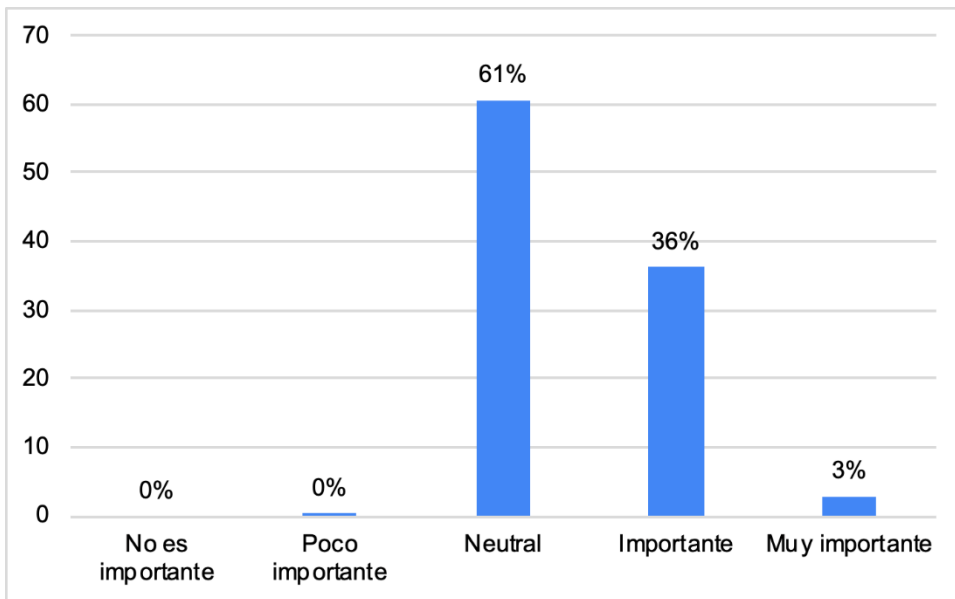
a. Equipamiento de calidad



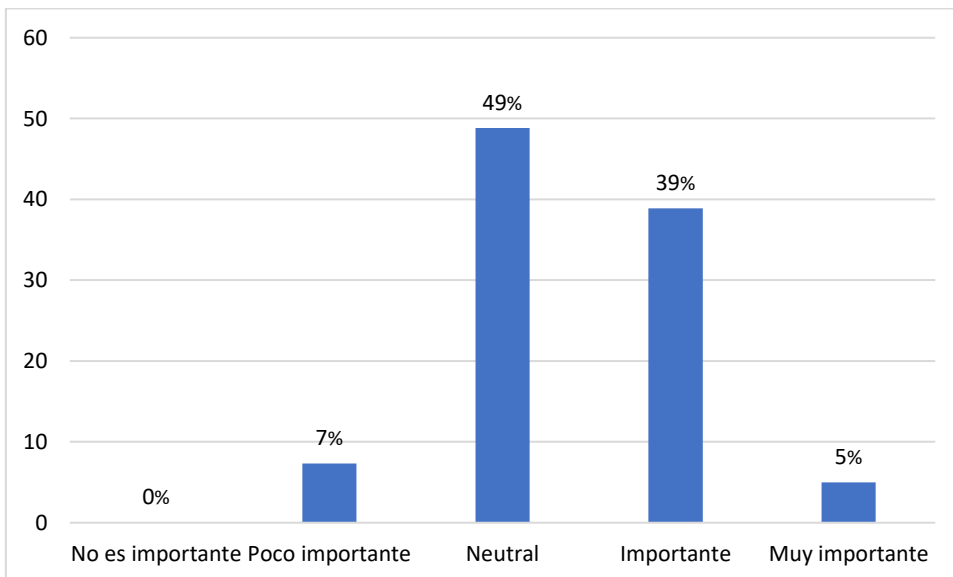
b. Clases acondicionadas al tipo de cliente



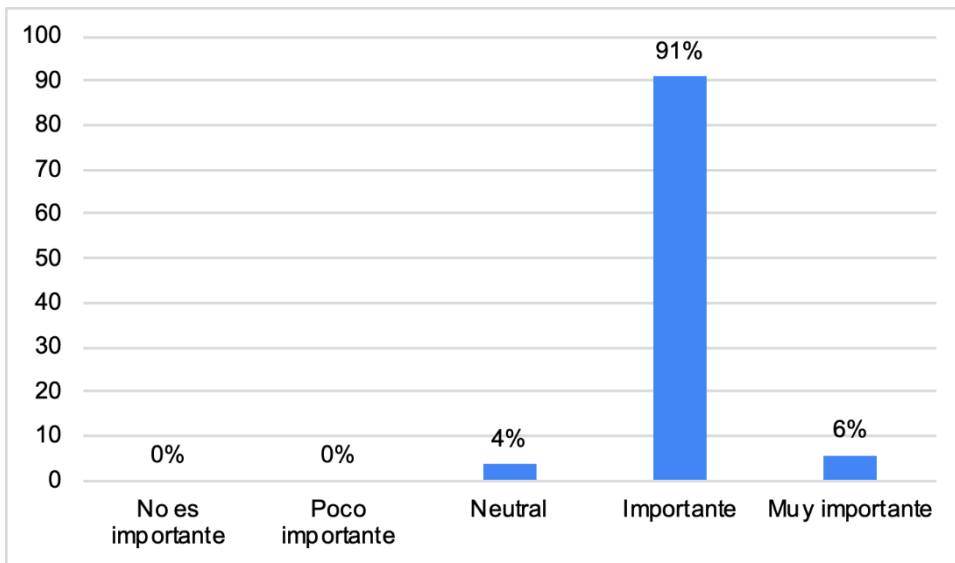
c. Ambiente cómodo y acogedor



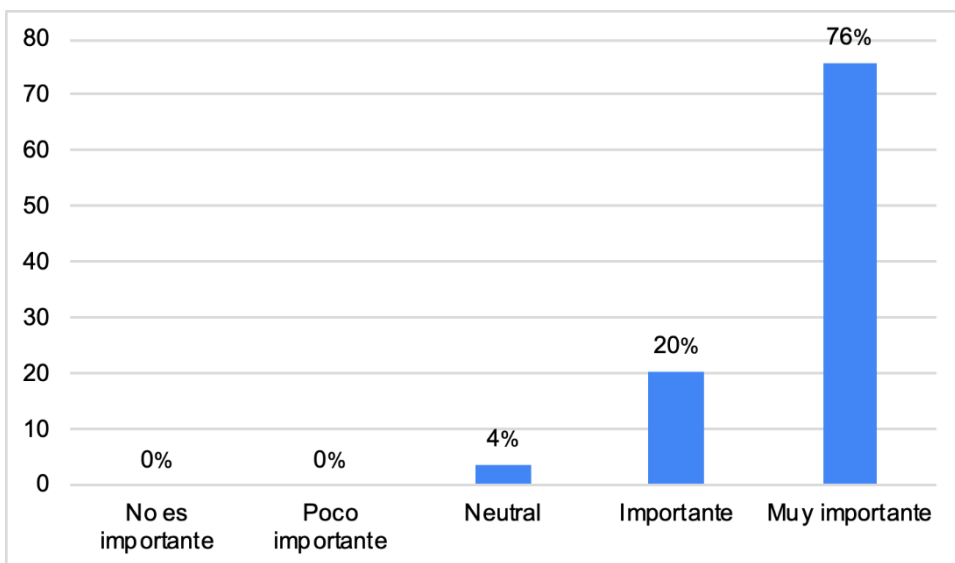
d. Opción de entrenamiento personalizado



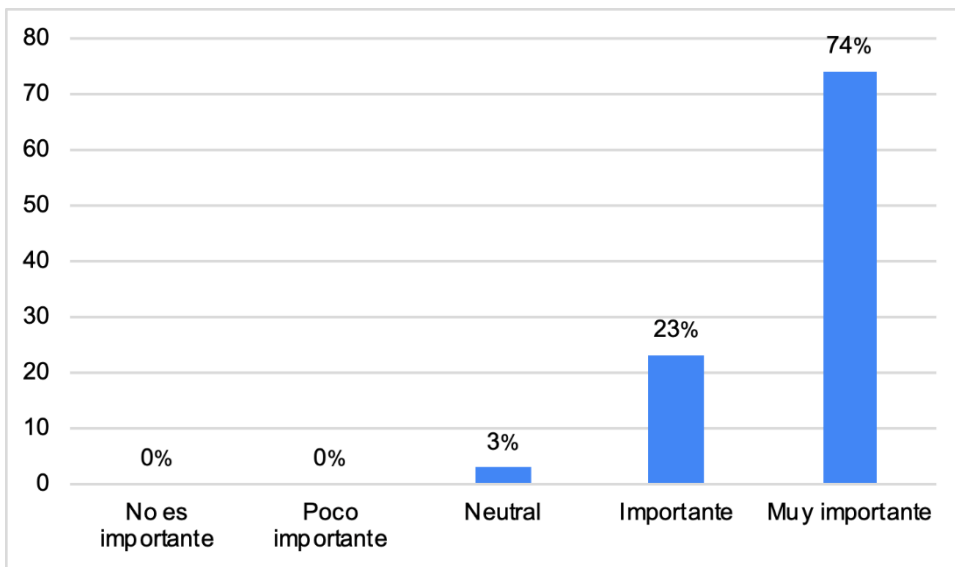
e. Asesoramiento nutricional



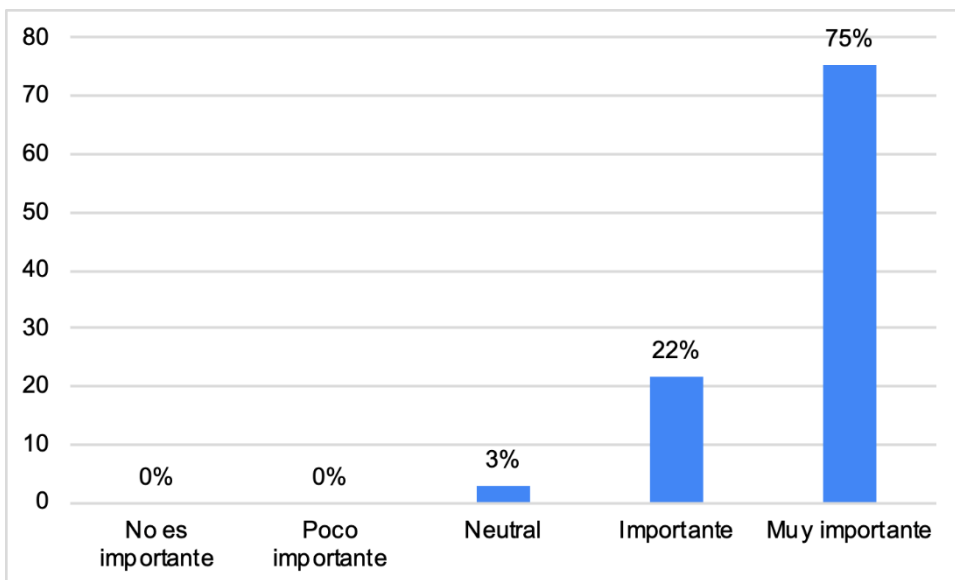
f. Actividades sociales: caminatas o kermeses deportivos



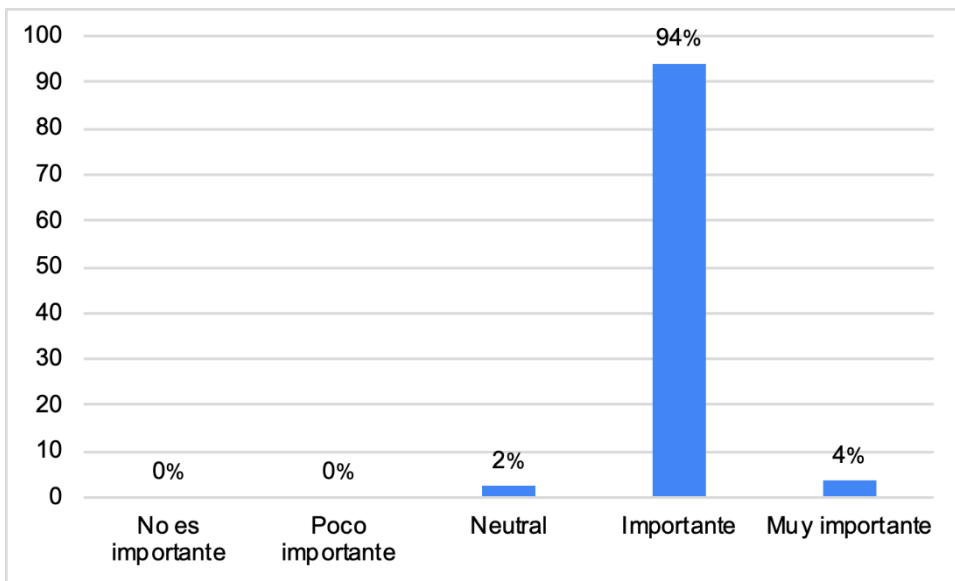
g. Asequible (descuentos y otros beneficios)



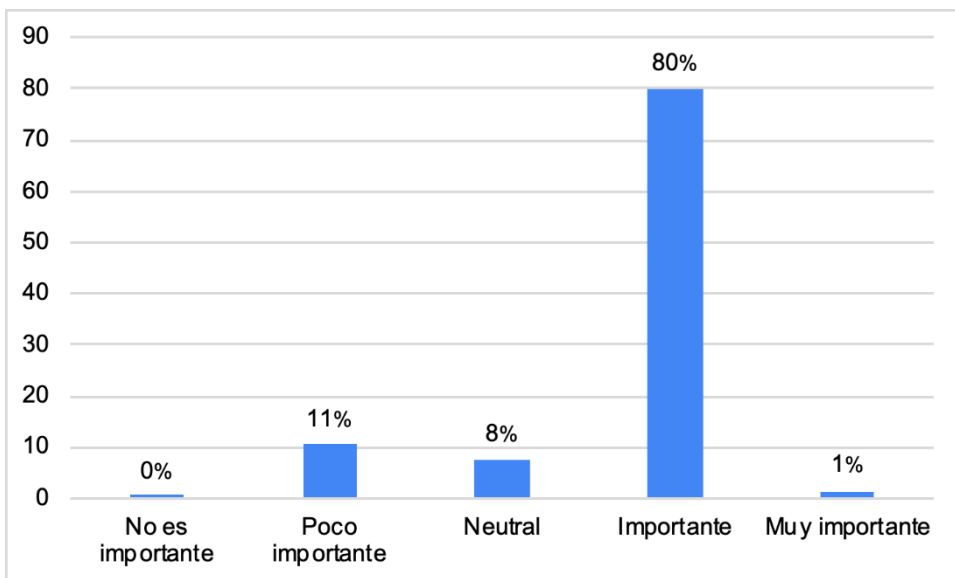
h. Personal calificado



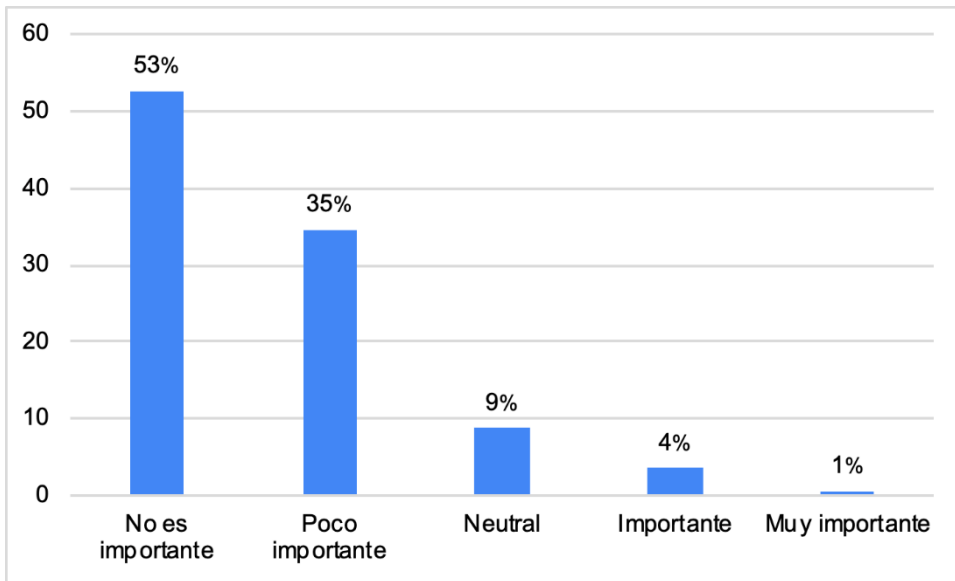
i. Precios accesibles



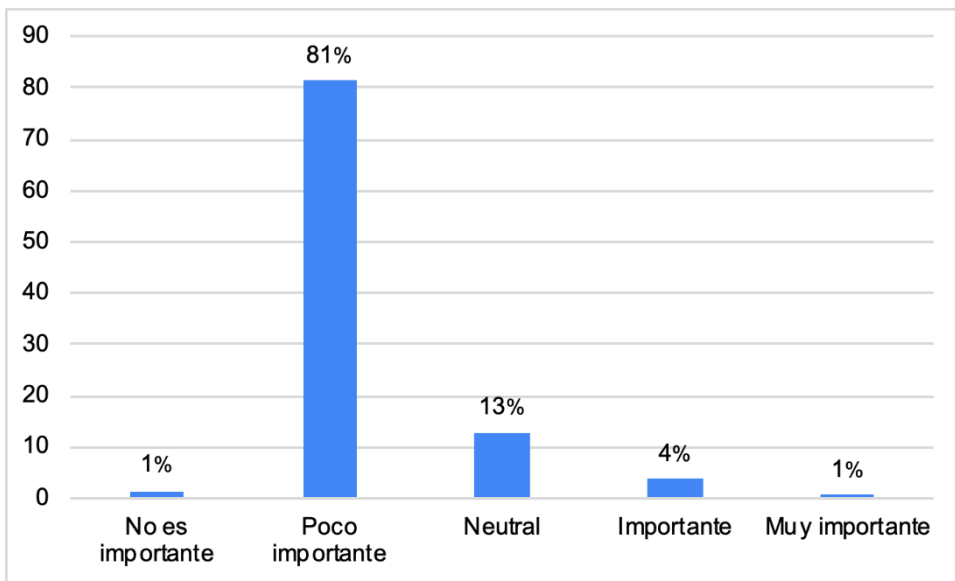
j. Seguridad dentro y fuera de las instalaciones



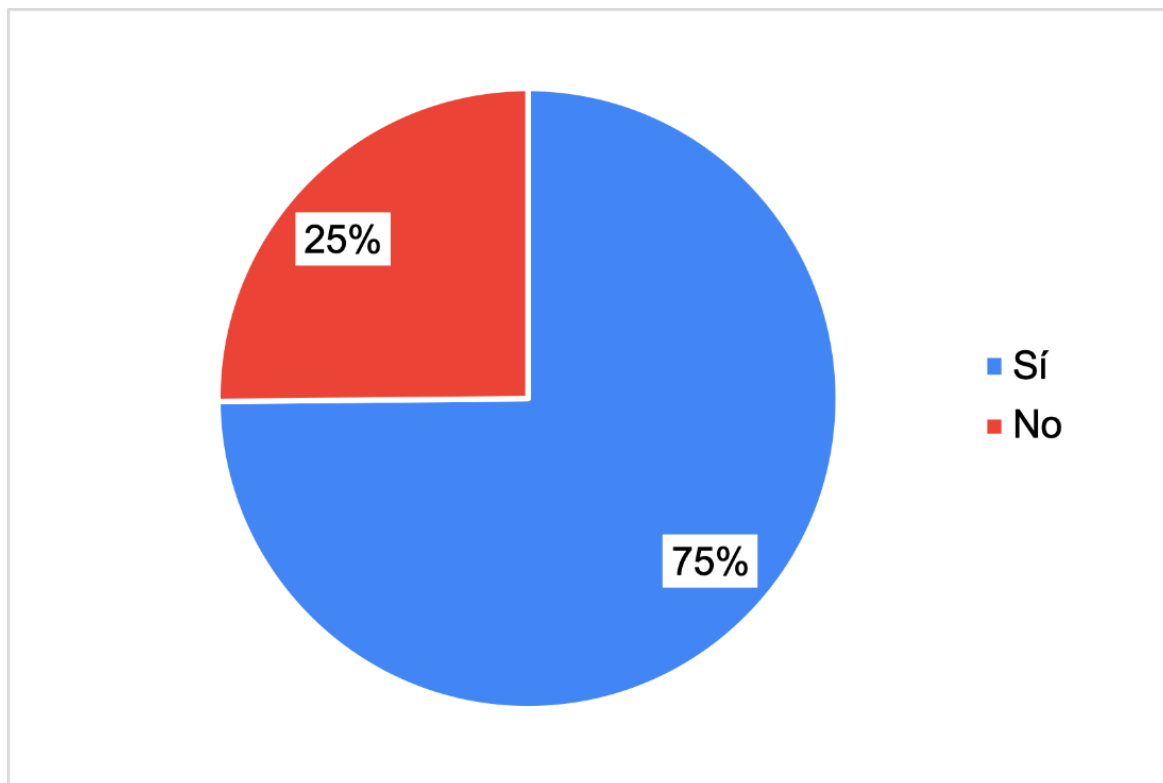
k. Afiliada a una clínica reconocida



l. Servicio de cafetería y venta de snacks saludables



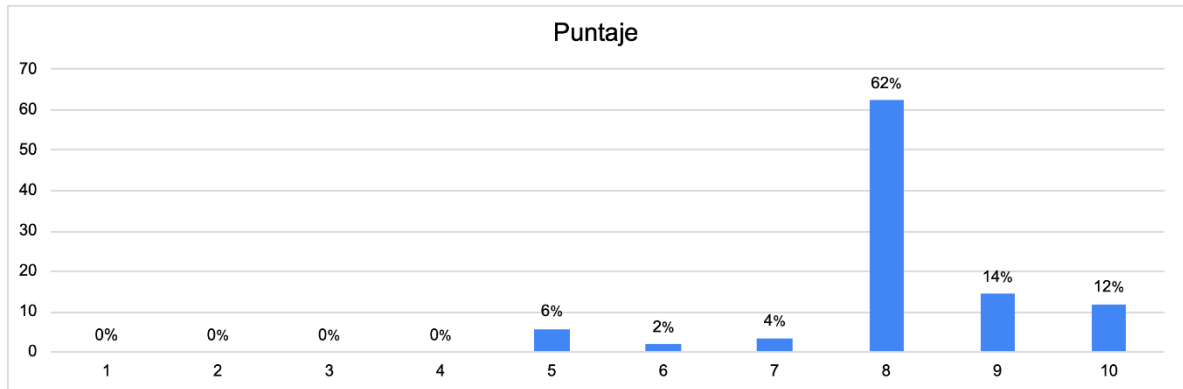
**P14.** El gimnasio enfocado en mayores de 50 años, con máquinas adaptadas, entrenadores especializados, ambiente con música agradable, colores llamativos y otros atributos que te brindarán una buena experiencia, ¿Se sentiría motivado a asistir?



	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	256	75%
No	86	25%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>

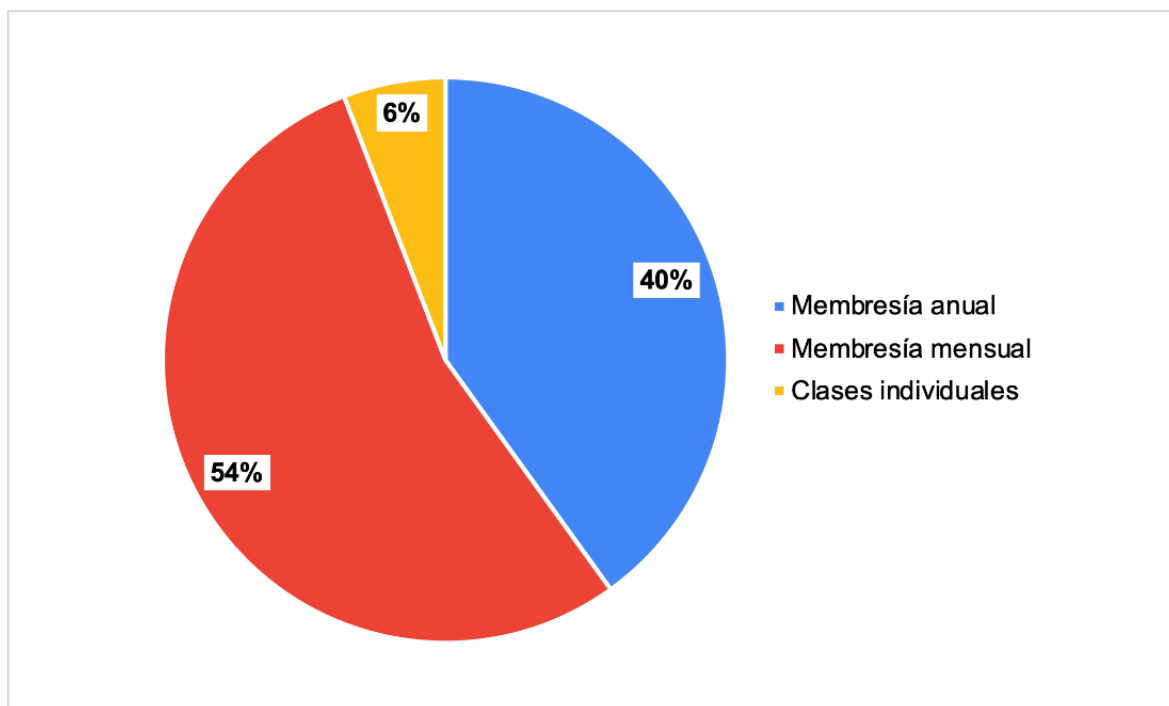


**P15.** Si la membresía del gimnasio costara entre s/250 y S/350 mensual e incluyera los mismos atributos anteriormente mencionados ¿Qué tan dispuesto se sentiría pagar ese monto? Donde 1 es nada dispuesto y 10 es muy dispuesto.



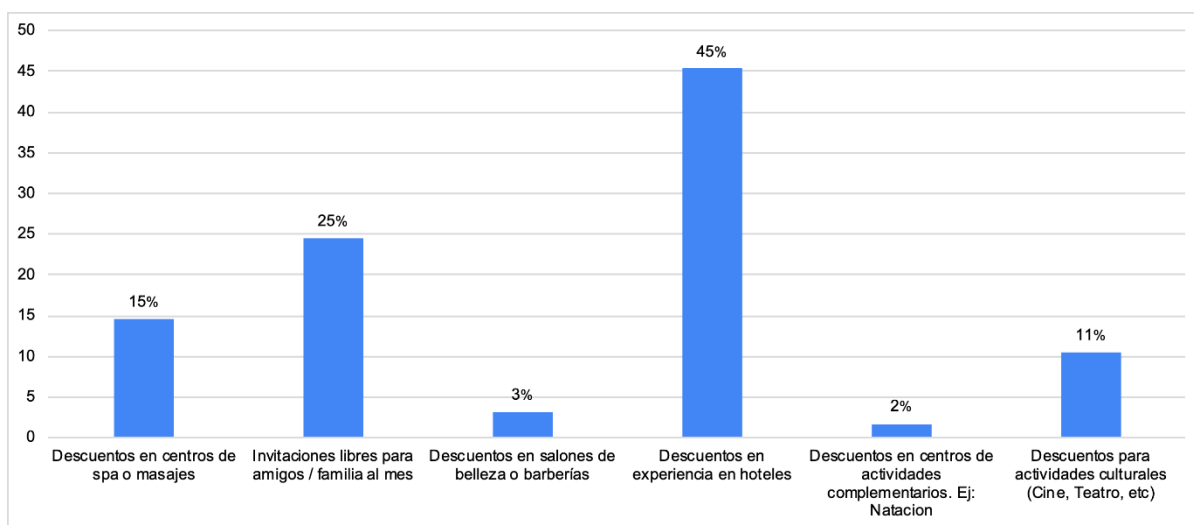
Escala	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	0	0%
4	0	0%
5	20	6%
6	7	2%
7	12	4%
8	213	62%
9	49	14%
10	41	12%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100.0%</b>

**P16.** ¿Cuál opción estaría dispuesto a invertir para asistir al gimnasio anteriormente descrito?



<b>Tipo de membresía</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Membresía anual	137	40%
Membresía mensual	185	54%
Clases individuales	20	6%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>

**P17.** Adicional a los atributos mencionados del gimnasio, ¿qué extras/beneficios le gustaría tener?



Frecuencia	Frecuencia	Porcentaje
Descuentos en centros de spa o masajes	50	14.6%
Invitaciones libres para amigos / familia al mes	84	24.6%
Descuentos en salones de belleza o barberías	11	3.2%
Descuentos en experiencia en hoteles	155	45.3%
Descuentos en centros de actividades complementarios. Ej: Natación	6	1.8%
Descuentos para actividades culturales (Cine, Teatro, etc)	36	10.5%
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>

## ANEXO 8

### FORMULARIO DE REGISTRO

**INFORMACIÓN PERSONAL:**

- ✓ Nombre completo.
- ✓ Fecha de nacimiento.
- ✓ Género.
- ✓ Dirección de correo electrónico.
- ✓ Número de teléfono.
- ✓ Dirección residencial.

**INFORMACIÓN DE CONTACTO DE EMERGENCIA:**

- ✓ Nombre y número de teléfono de un contacto de emergencia.

**INFORMACIÓN DE SALUD Y CONDICIÓN FÍSICA:**

- Alergias o condiciones médicas relevantes.
- Restricciones médicas o limitaciones físicas.
- Historial de lesiones.
- Medicamentos en uso.

**OBJETIVOS DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO:**

- Metas específicas (pérdida de peso, ganancia de masa muscular, mejora de la salud cardiovascular, etc.).
- Expectativas en términos de resultados.

**PREFERENCIAS DE ENTRENAMIENTO:**

- Tipos de actividades preferidas (aeróbicos, entrenamiento de fuerza, clases grupales, etc.).
- Horarios preferidos para ejercitarse.
- Nivel de intensidad deseado.

**HISTORIAL DE MEMBRESÍA EN GIMNASIOS ANTERIORES:**

- Si han sido miembros de otros gimnasios previamente.
- Motivos de la inscripción anterior y razones para cambiar.

**INFORMACIÓN DE PAGO:**

- Método de pago preferido.
- Detalles de la tarjeta de crédito o cuenta bancaria para la facturación.

**ACEPTACIÓN DE TÉRMINOS Y CONDICIONES:**

- Consentimiento para participar en actividades físicas.
- Aceptación de reglas y políticas del gimnasio.

**PREFERENCIAS DE COMUNICACIÓN:**

- Canales de comunicación preferidos (correo electrónico, mensajes de texto, llamadas).
- Aceptación de recibir comunicaciones de marketing.

## ANEXO 9

### PERFILES DE PUESTOS DE TRABAJO REQUERIDOS

Puesto	Horario de trabajo	Grado de instrucción	Habilidades	Experiencia
Gerente general	Libre	MBA o maestría en gestión empresarial o finanzas	Capacidad para negociar, liderazgo, trabajo en equipo, análisis financiero, comunicación.	6 años y 1 año de experiencia en atención al cliente
Jefe de marketing y ventas	08:00 - 17:00	Maestría en marketing y comercial	Capacidad de análisis, comunicación, conocimientos en temas de marketing, base de datos, técnicas ágiles.	4 años de experiencia en marketing y 1 año en experiencia en atención al cliente
Coordinador de marketing	08:00 - 17:00	Bachiller de la carrera de marketing o gestión comercial	Conocimiento en marketing y publicidad, capacidad de análisis de base de datos	3 años de experiencia en marketing y 1 año liderando proyectos digitales
Asistente de ventas	08:00 - 17:00	Egresado de la carrera de negocios o administración	Persuasivo, habilidades de negociación, técnicas comerciales.	2 años de experiencia en el área comercial
Coordinador de RRHH	08:00 - 17:00	Bachiller de la carrera de Psicología o comunicaciones	Trabajo en equipo, manejo de técnicas de clima laboral	3 años de experiencia en manejo de equipos, y técnicas de clima laboral
Auxiliar de cuidado del cliente	08:00 - 17:00	Egresado de la carrera de Psicología	Servicio al cliente, comunicador, manejo de habilidades blandas.	2 años de experiencia en servicio al cliente y 1 año en talleres
Recepcionista Help Desk	05:00 - 20:00	Técnico o egresado de la carrera de comunicación, negocios o ciencias empresariales	Buena comunicación, manejo de crisis y resolutivo.	1 año en atención al cliente
Coordinador de operaciones	08:00 - 17:00	Bachiller de la carrera de ingeniería con estudios superiores en logística	Trabajo en equipo, capacidad de análisis, persuasivo.	3 años en logística