ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA TOULOUSE LAUTREC

Tambo+ como lovemark inclusiva: innovación laboral para la inserción de adultos mayores en el sector retail

PROYECTO DE INNOVACIÓN PARA OBTENER EL GRADO DE BACHILLER EN DIRECCIÓN Y DISEÑO PUBLICITARIO

PRESENTADA POR

Waleska Alzamora Perez
DNI: 73944906, Perú
Kimberlin Jais Castillo Mauricio
DNI: 71553174, Perú

ASESOR

Martha Sofía Mercedes Millan Reyes
DNI: 76965994, Perú
ORCID: 0000-0002-2892-4921

JURADO

Martín Alberto Saavedra Saavedra
Hector Santiago Guzmán Salinas
Hristo Joel Vasquez Janampa

Lima, enero 2026

Informe-0000028717-2018003744-Castillo-Alzamora %281%29.pdf

Desarrollo Educativo S.A. Instituto Toulouse Lautrec

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::11391:549234878

Fecha de entrega
25 ene 2026, 2:00 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
25 ene 2026, 2:04 p.m. GMT-5

Nombre del archivo
Informe-0000028717-2018003744-Castillo-Alzamora (1).pdf

Tamaño del archivo
10.3 MB

49 páginas

7385 palabras

41.713 caracteres

17%Similitud general

Eltotalcombinadodetodaslascoincidencias,incluidaslasfuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado

Fuentes principales

7%		Fuentes de Internet
2%		Publicaciones
16%		Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.°dealertasdeintegridad pararevisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo. Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Dedicatoria

El proyecto está destinado a Fernando Martín Masías Mustiga, mi otro padre, mi *bu*, mi *busito*, una de las personas que más marcó mi vida y a quien me hubiera encantado poder mostrarle este logro.

También está dedicado a Valeria Antonella Chávez Velásquez, mi mejor amiga, por su compañía, apoyo y por haber sido siempre un pilar importante; otra persona a la que habría querido enseñarle este trabajo con orgullo.

Finalmente, a nuestros abuelos, cuya guía, amor y enseñanzas siguen presentes y nos acompañan en cada paso que damos.

Agradecimiento

Gracias a nuestros padres, por su amor y apoyo constante son el pilar fundamental que nos impulsa a seguir adelante.

A nuestros amigos, por el aliento, la compañía y la seguridad en cada etapa de este recorrido.

Y al equipo que somos, por el compromiso, el esfuerzo compartido y por demostrar que juntos podemos convertir ideas en realidad.

ÍNDICE DE CONTENIDO

I. Información general **1**

1.1 Título del Proyecto de Innovación 1

1.2 Resumen del Proyecto de Innovación 1

1.3 Contextualización del Proyecto de Innovación 2

II. Descripción de la innovación **3**

2.1 Planteamiento del Problema 3

2.2 Población beneficiaria 5

2.3 Objetivo(s) del proyecto 6

2.4 Marco referencial 6

2.5 Proceso creativo y experimentos 8

2.5.1 Información sobre el usuario(s) 8

2.5.2 Información sobre el Mercado 11

2.5.3 Concepto y Propuesta de Valor 12

2.5.4 Diseño de producto/servicio 14

2.5.5 Modelo de Negocio 17

2.5.6 Resultados esperados 17

2.5.7 Prototipos desarrollados 18

2.5.8 Experimentos 22

2.5.9 Resumen del Proyecto de Innovación 26

III. Estimación de costos **28**

3.1 Presupuesto 28

IV. Conclusiones y recomendaciones **31**

4.1 Conclusiones 31

4.2 Recomendaciones 32

V. Referencias Bibliográficas **33**

VI. Anexos **35**

6.1 Anexo 1 35

6.2 Anexo 2 37

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Propuesta de Valor 14
Tabla 2 Tablero UX 17
Tabla 3 Modelo de negocio 19
Tabla 4 Creación de prototipos 22
Tabla 5 Tablero de información 23
Tabla 6 Tabla Receptora 24
Tabla 7 Tablero de información 26
Tabla 8 Costos de Operación del Servicio 30
Tabla 9 Análisis de rentabilidad 31

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Árbol de problemas 4

Figura 2 Mapa actores 5

Figura 3 Arquetipo de usuario 9

Figura 4 Mapa de empatía 10

Figura 5 Ruta de conceptualización 13

Figura 6 Sketch 16

Figura 7 Check list prototipado 18

Figura 8 Prototipo baja fidelidad 19

Figura 9 Prototipo alta fidelidad 20

Figura 10 Señores Tambo 21

Figura 11 Diagrama de gantt 28

I. Información general

1.1 Título del Proyecto de Innovación

Tambo+ como lovemark inclusiva: innovación laboral para la inserción de adultos mayores en el sector retail

1.2 Resumen del Proyecto de Innovación

El proyecto de innovación "Tambo+ como lovemark inclusiva: innovación laboral para la inserción de adultos mayores en el sector retail" se plantea en el contexto del área estratégica de desarrollo prioritario de Salud y bienestar social y la actividad económica de Comercio. El proyecto busca resolver la exclusión laboral de adultos mayores, creando oportunidades de empleo y participación en la economía formal, con los beneficiarios siendo adultos mayores de 50 a 65 años.

Se aplicó la metodología de resolución creativa de problemas con herramientas de Design Thinking para centrar al usuario y Lean Startup para impulsar la implementación de los resultados, estas herramientas contemplan la colaboración y el pensamiento visual, como la técnica persona para plantear arquetipos y validar usuarios, mapa de actores para reconocer el contexto y mercado, mapa de trayectoria, para delinear la mecánica de la propuesta, canvas de propuesta de valor, para consolidar el concepto innovador, canvas de modelo de negocio que permita observar la sostenibilidad de la propuesta, entre otras, que son presentadas en detalle en el documento a continuación.

La solución innovadora presentada en forma de propuesta consiste en la incorporación laboral de adultos mayores como anfitriones part-time en tiendas Tambo+, con programas de capacitación adaptados a sus edades y necesidades. Se trata de un servicio de inclusión laboral que conecta la experiencia de los adultos mayores con la necesidad de atención personalizada en el retail, Asimismo, adopta un enfoque de triple balance al generar valor social mediante la inclusión laboral y el bienestar del usuario anciano, valor económico a través de la remuneración directa y la integración al mercado formal, y valor ambiental mediante de un ambiente de trabajo inclusivo con enfoques sostenibles, como la optimización de recursos en las actividades diarias.

Para la parte experimentación se diseñaron prototipos, como el Concept Board de la campaña y la imagen del anfrition en la Tambo+, probados mediante encuestas y entrevistas. Los datos revelaron que el 90% de los encuestados consideraría preferir Tambo+ si implementa esta propuesta, validando la aceptación y conexión emocional con la marca.

Se concluye que la iniciativa "Los señores Tambo+" ha sido aprobada por los consumidores, quienes valoran positivamente la inclusión de adultos mayores en el proceso de compra, y se recomienda monitorear la implementación en las tiendas piloto, haciendo seguimiento constante a la satisfacción de los clientes y la efectividad del programa. Además, se sugiere escalar la iniciativa a más tiendas una vez validados los resultados en las tiendas piloto.

1.3 Contextualización del Proyecto de Innovación

El proyecto se lleva a cabo en el Perú, un país donde culturalmente se valora a los adultos mayores como fuente de experiencia, pero en la práctica persisten prejuicios laborales que limitan sus oportunidades, sobre todo en sectores dinámicos como el retail de conveniencia, orientado principalmente a jóvenes. De hecho, un estudio reciente de Bumeran revela que el 62 % de los trabajadores que sufrieron discriminación laboral en el país la atribuyen a la edad (2025), lo que confirma la magnitud del problema y la vigencia de estereotipos que desplazan a este grupo etario.

A ello se suma la precariedad del mercado laboral: según la Encuesta Permanente de Empleo Nacional (2025), el 78,2 % de las personas con avanzada edad empleados en el Perú, una gran parte trabaja en la informalidad, con cifras más graves en zonas rurales (97,6 %) frente a urbanas (71,3 %). Este contexto refleja no solo la falta de oportunidades laborales inclusivas, sino también la vulnerabilidad económica y social que enfrentan los adultos mayores.

Ante ello, Tambo+ busca posicionarse como una lovemark inclusiva, promoviendo la inserción de adultos mayores en tiendas piloto de alto flujo en Lima Metropolitana Miraflores (Angamos C3 - 28 Lima), San Isidro (Dos de Mayo - Camino Real) y Jesús María (Bermúdez C3 - Huamachuco C-14)—, donde asumirán el rol de anfitriones part time de marcas aliadas.

Con ello se fomenta la diversidad generacional, se consolida la identidad de la marca como comprometida con la responsabilidad social y se contribuye a una sociedad más equitativa.

II. Descripción de la innovación

2.1 Planteamiento del Problema

En el Perú según se observa en la **Figura 1** los trabajadores mayores de 50 a 65 años enfrentan una marcada exclusión laboral en el sector del comercio minorista, particularmente en el retail de conveniencia. Por un lado, los prejuicios y estereotipos hacia los adultos mayores refuerzan la idea de que su productividad y capacidad de adaptación tecnológica son limitadas, lo que reduce sus oportunidades de inserción laboral formal. Asimismo, la escasa cultura de inclusión laboral generacional en las empresas del retail impide que se valore la diversidad etaria como un activo organizacional. Finalmente, las políticas de contratación orientadas a jóvenes reflejan una preferencia estructural que deja en desventaja a los trabajadores de 50 a 65 años, quienes no encuentran programas de capacitación adaptados a sus necesidades. Estas causas dificultan su integración al empleo formal y agravan su exclusión del mercado de trabajo.

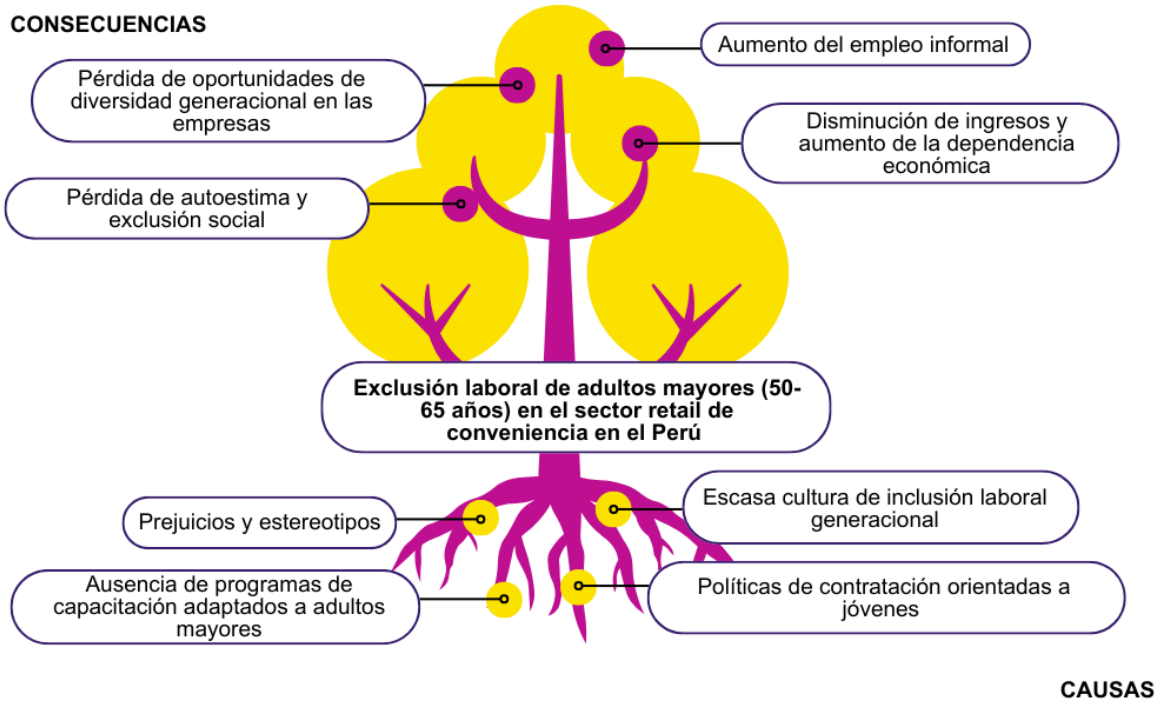
Como consecuencia, gran parte de esta población se ve forzada a trabajar en el sector informal o permanecer desempleada, lo que limita sus ingresos, reduce su independencia económica y afecta su autoestima. Asimismo, se produce una pérdida de oportunidades empresariales en el retail, ya que las compañías dejan de aprovechar la diversidad generacional como un activo organizacional que podría enriquecer la atención al cliente y fortalecer la reputación social de la marca. Según datos del INEI, en el Perú urbano cerca del 71,3 % de los adultos mayores trabaja en la informalidad (2024), sin derechos laborales ni cobertura social, lo que visibiliza la urgencia de una intervención inclusiva.

Ante esta problemática, se plantea una propuesta de innovación laboral en Tambo+, que promueva la inclusión para adultos de la tercera 50 a 65 años en puestos de anfitriones part time de marcas aliadas en tiendas piloto de alto flujo en Lima Metropolitana. La iniciativa incluye programas de capacitación adaptados a sus capacidades y una comunicación interna que refuerce la diversidad generacional. De esta

manera, Tambo+ puede consolidarse como una lovemark inclusiva, aportar a la reducción de las desigualdades laborales y crear un impacto social favorable en la vida de los adultos mayores.

Figura 1

Árbol del problema



Nota: Elaboración propia representa una herramienta de la metodología Toulouse Thinking

Este proyecto se trabaja en relación a la ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico. Busca promover el empleo pleno, productivo y el trabajo digno para todos. En el proyecto, se aplica al insertar laboralmente a las personas de avanzada edad enre 50 a 65 años en Tambo+ mediante puestos part time formales y adaptados a sus capacidades, reduciendo la informalidad y contribuyendo al crecimiento económico inclusivo en el sector retail. Cumple con la meta 8.3, al fomentar puestos de trabajo decentes, la innovación en políticas de inclusión y la formalización laboral de un grupo vulnerable. También con la ODS 10: Reducción de las desigualdades. Busca disminuir la desigualdad tanto dentro como entre los países, asegurando que todas las personas sean incluidas, sin distinción de edad, género o condición.. En el proyecto, se aplica al generar oportunidades de empleo formal para adultos

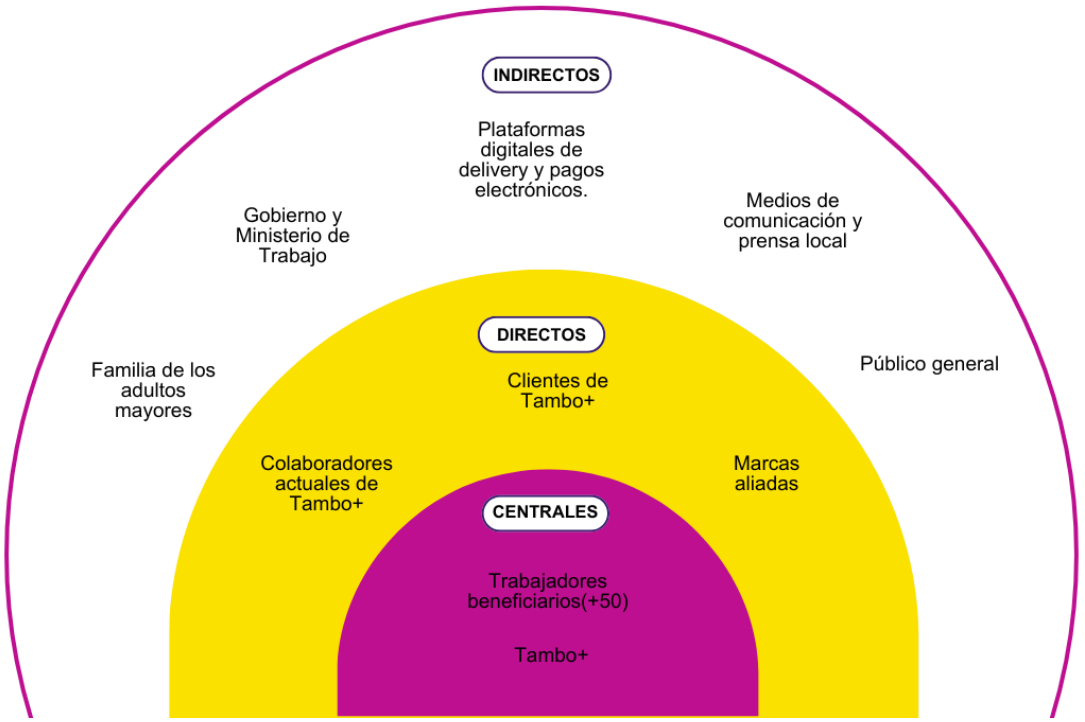
mayores, combatiendo la discriminación por edad y fomentando la equidad laboral en el mercado peruano. Cumple con la meta 10.2, al promover la inclusión social y económica de un grupo vulnerable históricamente excluido del empleo formal.

2.2 Población beneficiaria

El mapa de actores, como se presenta en la **Figura 2** del proyecto, está organizado en tres niveles. En el centro se ubican los actores centrales: Tambo+, como entidad impulsora de la propuesta, y los adultos mayores beneficiarios, cuya inserción laboral representa el eje principal de la innovación. En el segundo nivel se encuentran los actores directos, conformados por los clientes, las marcas aliadas y los colaboradores actuales de Tambo+, quienes intervienen de manera activa en la implementación y validación de la iniciativa. Finalmente, en el nivel externo se ubican los actores indirectos, entre ellos las familias de los adultos mayores, el Ministerio de Trabajo, los canales de comunicación, las plataformas digitales y la sociedad en general, que contribuyen a ampliar, difundir o recibir el impacto social generado. Esta organización permite comprender con claridad el rol de cada grupo y su nivel de participación en la consolidación del proyecto.

Figura 2

Mapa de actores



Nota: Elaboración propia representa una herramienta de la metodología Toulouse Thinking

2.3 Objetivo(s) del proyecto

2.3.1 Objetivo general

Diseñar una propuesta de innovación laboral y de branding inclusivo en Tambo+ durante el año 2025, mediante la campaña "Los Señores Tambo", que permita insertar laboralmente a por lo menos 30 adultos mayores de 50 a 65 años en puestos part time en tiendas piloto de Lima Metropolitana y fortalecer en un 20 % la percepción de Tambo+ como lovemark inclusiva entre jóvenes consumidores.

2.3.2 Objetivos específicos

a. Identificar en el primer semestre de 2025 las principales dificultades laborales y percepciones sociales que limitan la inclusión de adultos mayores en el retail de conveniencia, a través de encuestas y análisis de mercado, con el fin de fundamentar la propuesta de Tambo+.

b. Analizar durante tres meses el posicionamiento actual de Tambo+ y medir la percepción de inclusión entre jóvenes consumidores (18-35 años), con el fin de establecer una línea base para valorar los resultados después de la campaña.

c. Implementar la campaña durante el segundo semestre de 2025, mediante acciones de comunicación visual en puntos de venta y contenidos digitales, con la meta de aumentar en un 20 % el reconocimiento de Tambo+ como marca inclusiva y socialmente responsable.

2.4 Marco referencial

2.4.1. Antecedentes de la innovación

La innovación en inclusión laboral de adultos mayores ha ganado importancia en los últimos años debido a la necesidad de alargar la vida laboral activa.cobrado relevancia en los últimos años debido a la necesidad de extender la vida laboral activa. En el Perú, el 78,2 % de

adultos mayores ocupados se encuentra en la informalidad, lo que refleja la urgencia de generar mecanismos que faciliten su acceso al empleo formal (INEI, 2025). A nivel corporativo, las empresas que implementan prácticas inclusivas fortalecen su responsabilidad social y mejoran su posicionamiento como marcas con propósito, generando mayor fidelidad entre sus consumidores. Tambo+, como referente del retail de conveniencia en el país, tiene la oportunidad de liderar este cambio mediante la campaña "Los Señores Tambo", que integra inclusión laboral y estrategia de branding.

2.4.2. Consideraciones teóricas

En la región, experiencias como la de **Surcos Asociación Civil en Argentina** han demostrado el potencial de los adultos mayores como promotores comunitarios de salud y envejecimiento activo, fortaleciendo su rol social y reduciendo inequidades (HelpAge International, 2022). A nivel internacional, la **Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)** resalta que promover una fuerza laboral inclusiva con adultos mayores no solo es una respuesta a los cambios demográficos, sino también una estrategia para mantener el crecimiento económico sostenible, fomentar el aprendizaje continuo y extender la vida laboral activa (OECD, 2020).

2.4.3. Casos o experiencias previas en el país y el mundo

Perú: El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo ha promovido programas piloto de empleabilidad para adultos mayores, aunque con baja cobertura, lo que evidencia la necesidad de involucrar al sector privado. Asimismo, cadenas de retail como Plaza Vea y Wong han implementado experiencias puntuales de inclusión, pero sin campañas comunicacionales integrales que las vinculen al branding.

Chile: La cadena de supermercados Jumbo desarrolló programas de contratación de adultos mayores como reponedores y anfitriones, generando gran aceptación entre los consumidores y visibilizando su aporte social.

Japón: Empresas del sector servicios han creado puestos adaptados a adultos mayores en retail y hostelería, con énfasis en su rol como "anfitriones de experiencia", aprovechando su calidez y trato interpersonal para mejorar la atención al cliente.

España: La iniciativa “Generación Savia” busca reinsertar laboralmente a personas mayores de 50 años mediante alianzas entre empresas privadas y fundaciones, fortaleciendo la empleabilidad de este grupo etario y promoviendo la innovación social.
Estos antecedentes nacionales e internacionales demuestran que la inclusión laboral de adultos mayores no solo es viable, sino que produce un efecto positivo en la percepción de las marcas y en la cohesión social.

2.5 Proceso creativo y experimentos

2.5.1 Información sobre el usuario(s)

El usuario principal de este proyecto son los ancianos de 50 a 65 años, específicamente aquellos que han experimentado exclusión laboral debido a prejuicios relacionados con su edad. Este grupo enfrenta barreras para acceder a trabajos formales, a pesar de tener una gran cantidad de experiencia y habilidades. Están interesados en reincorporarse al mercado laboral en condiciones adecuadas que respeten su bienestar físico y emocional. A menudo buscan roles con horarios flexibles que les permitan mantener un equilibrio entre trabajo y vida personal. Además, valoran la posibilidad de mantenerse activos, contribuir a la sociedad y sentirse útiles en un entorno que reconozca su experiencia.

El usuario secundario son los consumidores de Tambo+, principalmente jóvenes y adultos de entre 18 y 45 años, que valoran la cercanía, el trato humano y las marcas que tienen un propósito social. Este grupo está comprometido con apoyar iniciativas de inclusión y bienestar social, y percibe positivamente la diversidad generacional en el entorno laboral.

La ficha del personaje se muestra en la **Figura 3** sintetiza los principales rasgos sociodemográficos y conductuales identificados durante la fase de investigación cualitativa, realizada mediante entrevistas, observación y análisis documental. Este perfil fue diseñado para representar a un adulto mayor urbano, pertenece al nivel socioeconómico B, que vive en un contexto familiar estable y mantiene interés en mantenerse activo laboralmente.
El análisis evidenció que la motivación principal de este segmento no se limita a la necesidad económica, sino al deseo de seguir siendo parte de la vida productiva y social. Según El Economista (2025), más del 68 % de los profesionales mayores de 50 años consideran que

deberán seguir trabajando después de la edad de jubilación, tanto por razones económicas como por el deseo de mantenerse activos y mentalmente alertas.

Estos datos se alinean con estudios del Mexican Health and Aging Study (MHAS), que demostraron que los adultos mayores que permanecen laboralmente activos presentan menor deterioro cognitivo y mejor bienestar emocional (Durand-Callado, Aguilar-Bolaños & Esqueda, 2021).

Con base en estos resultados, la ficha de Jorge Ramírez no solo funciona como un arquetipo representativo, sino como una herramienta estratégica para diseñar propuestas comunicacionales más empáticas y centradas en las necesidades reales de este grupo etario.

Figura 3

Arquetipo de usuario



Nota: Elaboración propia representa una herramienta de la metodología Toulouse Thinking

El mapa de empatía se elaboró a partir de hallazgos del perfil a personas entre 60 y 65 años, jubiladas o desempleadas, que manifestaron interés en reincorporarse al mercado laboral.

El personaje de Jorge Ramírez representa en la **Figura 4** un perfil construido sobre la base de estos hallazgos: un adulto mayor con trayectoria laboral previa, que busca sentirse útil, reconocido y parte de un entorno social dinámico.

Los resultados coinciden con estudios realizados en México y América Latina, que muestran que un alto porcentaje de adultos mayores optan por seguir trabajando, no solo por razones económicas, sino también por bienestar emocional y social. Según datos de Infobae (2025), uno de cada cuatro adultos mayores trabaja en México, principalmente en actividades de servicio o apoyo, como el programa de empacadores en supermercados. De igual forma, el Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores (INAPAM) promueve la "Vinculación Productiva", que integra a adultos mayores en empleos formales, demostrando su disposición a seguir contribuyendo activamente a la sociedad (INAPAM, 2025).

Estos hallazgos reforzaron la construcción del mapa de empatía, que permite comprender las motivaciones y frustraciones de este grupo, resaltando la importancia de crear oportunidades laborales incluyentes y adaptadas a sus capacidades.

Figura 4

Mapa de empatía



Nota: Elaboración propia representa una herramienta de la metodología Toulouse Thinking

2.5.2 Información sobre el Mercado

Oportunidad de mercado: El sector del retail de conveniencia en el Perú presenta un crecimiento sostenido, impulsado por la expansión de cadenas como Tambo+, lo que demuestra una oportunidad para implementar estrategias de innovación social y branding inclusivo. Según el informe Convenience Retailers in Peru (Research and Markets, 2025), el formato de tiendas de conveniencia mantiene una tendencia ascendente gracias al cambio en los hábitos de consumo y la búsqueda de rapidez por parte de los usuarios, consolidando un entorno favorable para propuestas que aporten diferenciación y valor humano en la experiencia de compra.

Competencia: El mercado de tiendas de conveniencia en el Perú muestra un crecimiento sostenido y alta competencia entre cadenas como Tambo+, OXXO y Listo!, que disputan zonas de alto flujo en Lima Metropolitana. De acuerdo con América Economía (2024), este canal generó ventas por US$162.8 millones, mientras que Archyde (2024) estima más de 1,000 locales en Lima y 6,000 a nivel nacional, con Tambo+ liderando con más de 700 puntos. En este escenario competitivo, la diferenciación mediante un enfoque de propósito social y experiencia humana, como plantea "Los Señores Tambo", se convierte en una oportunidad clave para destacar en un mercado dominado por la conveniencia y el precio.

Barreras de entrada: Las dificultades identificadas se asocian con la saturación del mercado en Lima y la competencia por ubicaciones estratégicas. Asimismo, existen desafíos internos en la capacitación y adaptación del personal adulto mayor al entorno tecnológico y operativo. A nivel cultural, la discriminación por edad persiste como obstáculo: el 62 % de los trabajadores peruanos que sufrieron discriminación laboral atribuyen el motivo a su edad (La República, 2025, citando a Bumeran). Estas condiciones demandan un proceso de sensibilización interna y formación progresiva para garantizar la integración efectiva en un entorno de retail acelerado.

Alcance esperado y mercado objetivo: El proyecto se implementará inicialmente en tiendas piloto de alto flujo de Tambo+ en Lima Metropolitana (Miraflores, San Isidro y Jesús María). El público interno está conformado por adultos mayores de 50 a 65 años con experiencia en atención o ventas interesados en reintegrarse laboralmente bajo un modelo

part-time. Externamente, el mercado objetivo es jóvenes y adultos de 18 a 45 años pertenecientes a niveles socioeconómicos B y C, segmentos que representan una proporción relevante del consumo urbano peruano y cuya preferencia por marcas con propósito está documentada (Kantar, 2023).

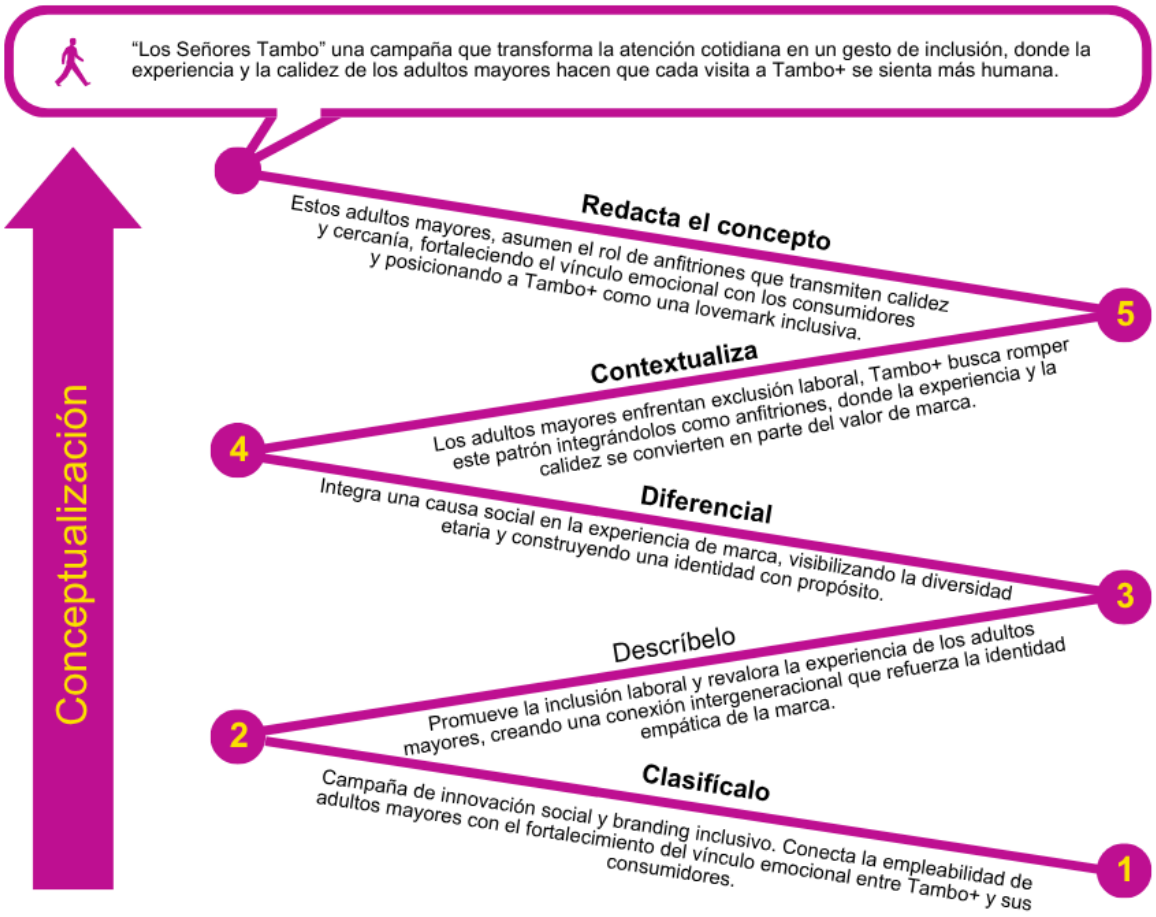
Demanda potencial en el mercado: El Perú cuenta con más de 4.7 millones de adultos mayores, que representan el 13.9 % de la población, y el 78.2 % de ellos trabaja en la informalidad, según el INEI (2025). Este escenario revela una alta demanda potencial de iniciativas que impulsen la inclusión laboral formal y valoren la experiencia de este grupo. A la vez, estudios sobre envejecimiento activo demuestran que su participación laboral mejora el bienestar y la integración social (Cogitatio Press, 2022) . En este marco, la propuesta de campaña no solo aborda una necesidad social, sino que también fortalece el propósito emocional de la marca, permitiendo que Tambo+ evolucione hacia una lovemark inclusiva, reconocida por su conexión humana y compromiso con la diversidad generacional.

2.5.3 Concepto y Propuesta de Valor

La ruta de conceptualización **Figura 5** explica el proceso mediante el cual se construye el concepto “Los Señores Tambo”, integrando el análisis del problema social con la identidad de marca. Cada etapa permitió definir con claridad el enfoque de innovación social y branding inclusivo, orientado a posicionar a Tambo+ como una lovemark comprometida con la diversidad generacional. A través de esta ruta, se traduce una necesidad social la exclusión laboral de adultos mayores en una oportunidad estratégica para fortalecer el lazo emocional entre la marca y su audiencia.

Figura 5

Ruta de concepto



Nota: Elaboración propia representa una herramienta de la metodología Toulouse Thinking

En la **Tabla 1** la propuesta de valor permite comprender la relación entre las necesidades del usuario y la respuesta estratégica que plantea el proyecto "Los Señores Tambo". A partir de la observación del público objetivo adultos mayores entre 50 y 65 años se identificaron sus principales frustraciones, aspiraciones y tareas pendientes en torno a la empleabilidad y la valoración social.

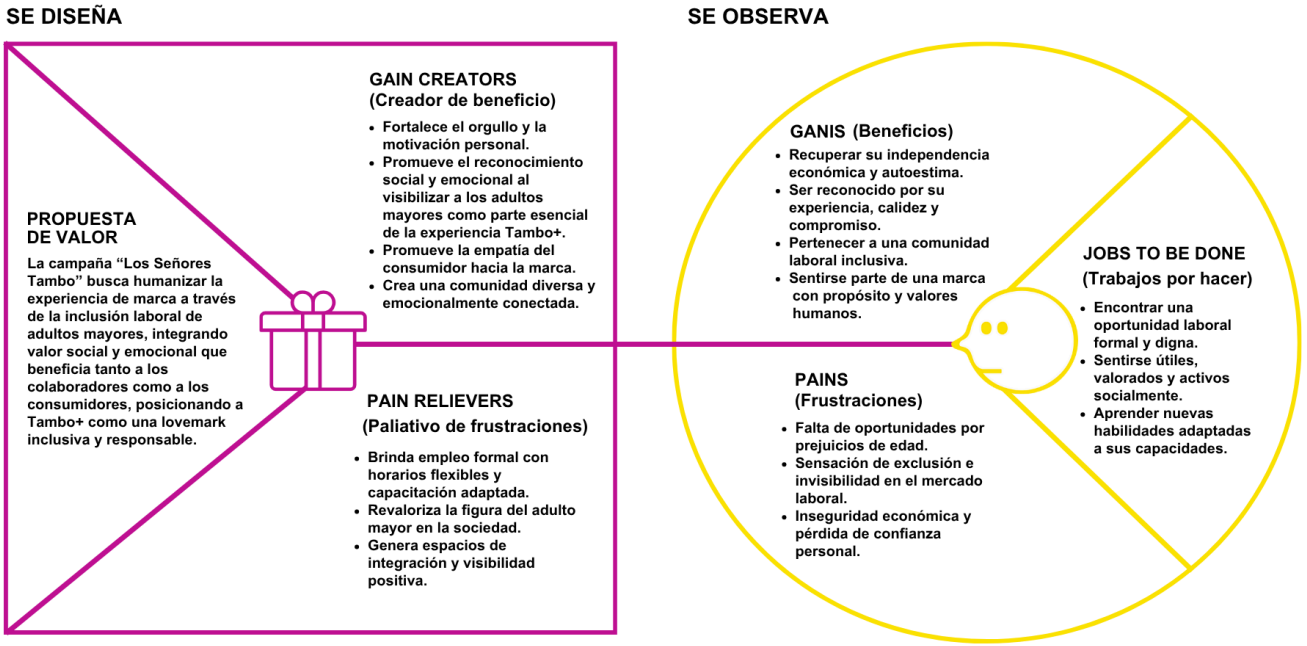
La propuesta busca aliviar estas frustraciones mediante una oportunidad laboral formal, flexible y adaptada, que revaloriza su experiencia y los integra activamente al entorno comercial de Tambo+. A su vez, genera beneficios emocionales al fortalecer su autoestima, sentido de pertenencia y reconocimiento social.

Desde la perspectiva de marca, la campaña crea valor al lograr que Tambo+ se reconozca como una marca con valores, inclusiva y con propósito, capaz de transformar la rutina de

compra en una experiencia humana y significativa. Así, el tablero refleja la conexión entre el propósito social del proyecto y el fortalecimiento del lazo emocional entre la marca y sus clientes.

Tabla 1

Tablero de Propuesta de Valor



Nota: Elaboración propia representa una herramienta de la metodología Toulouse Thinking

2.5.4 Diseño de producto/servicio

"Los Señores Tambo" es una campaña de innovación laboral y branding inclusivo que integra la inserción laboral de adultos mayores (50 a 65 años) con una experiencia de marca emocional dentro de las tiendas Tambo+. El servicio consiste en incorporar a estos colaboradores como anfitriones part time de marcas aliadas en tiendas piloto de alto flujo de Lima Metropolitana. Su función principal es brindar orientación, atención cálida y apoyo al cliente, reforzando la cercanía y el propósito humano de la marca.

Funcionamiento del servicio

El proyecto se estructura en tres etapas:

a. **Selección y capacitación:** los adultos mayores pasan por un proceso de evaluación y formación adaptado a sus capacidades, enfocado en atención al cliente, comunicación y uso básico de herramientas tecnológicas.

b. **Experiencia en tienda:** los anfitriones se ubican en puntos estratégicos dentro de las tiendas, donde interactúan con los consumidores, recomiendan productos, apoyan en campañas de marca y representan la identidad de Tambo+.

c. **Comunicación y visibilización:** la experiencia se amplifica mediante una campaña digital 360° que narra las historias de los anfitriones, destacando su calidez y experiencia como parte del valor emocional de la marca.

El servicio promueve el triple balance:

- Social, al incluir laboralmente a adultos mayores, mejorando su bienestar y participación en la sociedad.
- Ambiental, mediante un ambiente de trabajo inclusivo que apoya acciones sostenibles, como la optimización de recursos. en las operaciones diarias.
- Económico, al generar ingresos para los adultos mayores y la integración al mercado formal. La sostenibilidad económica se logra a través del incremento de ventas derivado de la mejora en la experiencia del cliente.

Experiencia de usuario

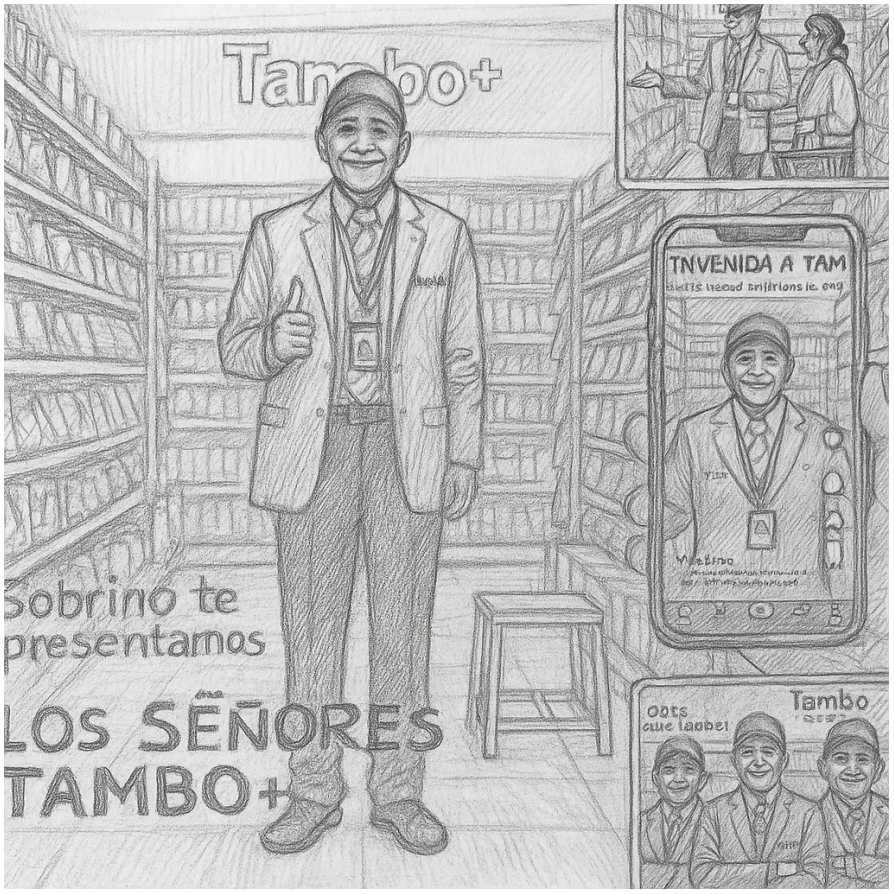
Para los consumidores, el servicio se vuelve en una experiencia de compra más cercana y empática, en la que la atención personalizada y el contacto intergeneracional refuerzan la conexión con la marca. En el caso de los anfitriones, se promueve un entorno de trabajo digno, formal, flexible y valorado, que fortalece su autoestima y pertenencia.

De esta manera, “Los Señores Tambo” no solo enriquece la experiencia del cliente, sino que transforma el espacio de venta. en un espacio de inclusión y conexión emocional, consolidando a Tambo+ como una lovemark comprometida con la diversidad generacional y el impacto social positivo.

El concept board **Figura 6** representa visualmente la esencia de la campaña "Los Señores Tambo", destacando su enfoque humano e inclusivo. En la imagen central se observa a un adulto mayor uniformado dentro de una tienda Tambo+, simbolizando su rol como anfitrión y embajador de la marca. A su alrededor, se incluyen piezas de contenido digital que muestran la comunicación en redes sociales, reforzando la narrativa cercana y familiar de la campaña. La frase "Sobrino, presentamos: ¡Señores Tambo!" resume el tono cálido, cotidiano y emocional de la propuesta, que busca conectar con los consumidores y posicionar a Tambo+ como una lovemark comprometida con la diversidad generacional.

Figura 6

Sketch Conceptboard



Nota: Elaboración propia

2.5.5 Modelo de Negocio

El modelo de negocio presentado en la **Tabla 3** se elaboró en base a la investigación realizada sobre la marca Tambo y su entorno competitivo, con el propósito de identificar los elementos estratégicos que contribuyen a la generación de valor social y comercial a través de la campaña “Los Señores Tambo”. Este tablero sintetiza los hallazgos obtenidos durante el análisis del público objetivo, los recursos disponibles, las actividades clave y las oportunidades de colaboración con aliados estratégicos. Asimismo, se fundamenta en la revisión de fuentes teóricas sobre el modelo Canvas y su aplicación en estrategias de branding inclusivo. De esta manera, el modelo propuesto busca reflejar cómo la marca puede fortalecer su posicionamiento mediante una propuesta de valor diferenciada, enfocada en la experiencia humana, la sostenibilidad y la fidelización del consumido**r.**

Tabla 2

Tablero modelo de negocio

ALIADOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
Las marcas aliadas tienen la posibilidad de posicionarse con un rol de anfitrionas, beneficiándose de la asociación con la inclusión y la calidez. Los medios de comunicación y la prensa local pueden difundir las historias de los anfitriones, amplificando el mensaje de lovemark inclusiva. El Gobierno y/o el Ministerio de Trabajo pueden validar la formalidad e impacto social del programa.	Utilizaremos un branding inclusivo y narrativo que se basará en la creación y difusión constante de historias que resaltarán la calidez y la experiencia de los colaboradores y anfitriones. La Gestión de la Experiencia en Tienda consistirá en asegurar que la interacción con el anfitrión sea cálida, humana y que transforme la rutina de compra en un momento significativo.	La campaña "Los Señores Tambo" busca humanizar la experiencia de marca a través de la inclusión laboral de adultos mayores, integrando valor social y emocional que beneficia tanto a los colaboradores como a los consumidores, posicionando a Tambo+ como una lovemark inclusiva y responsable. Como hemos podido evaluar marcas de otros rubros y en otros países se recibe esta idea como una estrategia completamente viable y altamente valorada que genera un impacto positivo en la percepción de las marcas.	La Gestión de la Experiencia en Tienda consistirá en asegurar que la interacción con el anfitrión sea cálida, humana y que transforme la rutina de compra en un momento significativo. Mientras que la Comunidad Digital verá historias de nuestros colaboradores que promueve la empatía y la conexión emocional hacia la marca y los anfitriones.	Nuestro Público Objetivo Clave son jóvenes y adultos de 18 a 45 años. Este segmento valora las marcas con propósito y es el consumidor frecuente del retail de conveniencia. Nuestros Actores de Influencia serían el público general y los medios de comunicación que difunden el valor social.
RECURSOS CLAVES El Recurso Humano Central lo constituyen los "Señores Tambo" (adultos mayores de 50 a 65 años), quienes serán el rostro y los embajadores de la marca inclusiva. Este recurso se complementa con el Contenido Narrativo, que consiste en historias auténticas de vida y experiencia esenciales para nutrir de valor y emoción la campaña de branding. Finalmente, se necesitan las Tiendas Piloto de Alto Flujo, que servirán como espacios físicos para la validación de la experiencia y la visibilización de la nueva relación entre la marca y el consumidor.			**CANALES** Los Puntos de Venta (Físico) son el canal principal, ya que es donde se ubican los anfitriones en puntos estratégicos para interactuar directamente con los consumidores. Este canal se complementa con los Canales Digitales (360°), una estrategia digital clave para amplificar la experiencia, narrar las historias de los anfitriones y reforzar el mensaje de la marca inclusiva.	
ESTRUCTURA DE COSTOS La estructura de costos se compone esencialmente del Costo de Branding/Campaña, que representa la inversión en la campaña 'Los Señores Tambo' (incluyendo la producción de contenidos y la compra de medios digitales). Además, se encuentra el costo de Capital Humano, cubriendo los salarios y beneficios part-time de los anfitriones. Finalmente, se debe considerar el costo de Habilitación, que abarca la inversión en programas de capacitación adaptados y la sensibilización interna de los colaboradores.			**FLUJO DE INGRESOS** El flujo de ingresos se genera a través de las Ventas del Retail, donde se espera un aumento de ventas y mayor fidelidad de los clientes debido a la diferenciación en la experiencia de compra (conexión humana y propósito social). Un segundo componente lo constituyen los Ingresos por Marcas Aliadas, que se lograrán mediante posible patrocinio o colaboración con marcas que buscan beneficiarse de la visibilidad y el propósito social que ofrece la campaña de inclusión de Tambo+.	

Nota: Elaboración propia representa una herramienta de la metodología Toulouse Thinking

2.5.6. Resultados esperados

Impacto Social Positivo: Los adultos mayores ganarán una oportunidad de empleo forma que les brindará estabilidad económica, autoestima y sentimiento de pertenencia. Además,

la inclusión laboral en un entorno de retail contribuirá a romper estigmas sobre la edad y potenciará la inclusión de diversas generaciones en el ámbito laboral.

Mejora en la Experiencia del Cliente: Los consumidores experimentarán una atención más cercana y cálida, lo que fortalecerá su vínculo emocional con Tambo+. La presencia de los anfitriones adultos mayores aportarán valor humano a la experiencia de compra.

Posicionamiento como Lovemark Inclusiva: Tambo+ se consolidará como una marca que se preocupa por su comunidad, promueve la responsabilidad social y celebra la diversidad generacional.

Impacto en la Fidelización y Recomendaciones: Se espera que los clientes aumenten su fidelidad y recomendaciones hacia la marca, especialmente por su propósito social. Las medios digitales jugarán un rol crucial en amplificar este mensaje, generando un engagement emocional con una base de consumidores jóvenes y adultos comprometidos.

2.5.7 Prototipos desarrollados

Figura 7

Check list prototipado



Nota: Elaboración propia representa una herramienta de la metodología Toulouse Thinking

Tabla 3

Tabla de creación de prototipos

¿QUÉ PROBARÁ EL PROTOTIPO?	OBJETIVOS DEL PROTOTIPO	TRABAJO DE TALLER
Evaluar la interacción de los consumidores con los adultos mayores como anfitriones, observando cómo su presencia mejora la experiencia de compra. Se probará la efectividad de la atención personalizada, cómo los clientes perciben a Tambo+ como una marca inclusiva y si los anfitriones logran crear un ambiente cálido y cercano.	Validar la percepción del usuario sobre la inclusión laboral de adultos mayores en el entorno de la tienda. Evaluar la conexión emocional entre el consumidor y la marca Tambo+. Medir la aceptación del formato de atención humanizado por parte de los clientes.	Recursos Humanos: Entrenamiento de los adultos mayores, preparación del personal de Tambo+. Recursos tecnológicos: Prototipo visual del Señor Tambo, diseño de uniformes, material visual para comunicación en redes sociales. Recursos materiales: Uniformes, material de promoción (redes sociales, carteles). Plan de proceso de elaboración: 1. Desarrollo del diseño visual de los anfitriones. 2. Capacitación de los anfitriones. 3. Preparación de las tiendas para incluirlos en el espacio. 4. Realización de la campaña de comunicación en redes.
CONTACTO USUARIO/PROTOTIPO	Reacciones de los usuarios: ¿Cómo perciben la imagen del Señor Tambo? ¿Aumenta la percepción positiva de la marca? ¿Cómo se sienten los consumidores siendo atendidos por un adulto mayor? Feedback de los anfitriones: ¿Cómo se sienten al trabajar como anfitriones? ¿Qué aspectos del trabajo les parecen más positivos o difíciles? Reacciones del público objetivo: Opinión de los consumidores sobre el nivel de interacción y su valoración del servicio brindado.	

Nota: Elaboración propia representa una herramienta de la metodología Toulouse Thinking

Prototipo baja fidelidad

El concept board en la **Figura 8** presenta la idea central de la campaña "Los Señores Tambo", destacando la inclusión laboral de adultos mayores como anfitriones. Se visualiza su rol dentro de la tienda y la experiencia de marca que promueve una conexión emocional con los clientes, apartado de la comunicación digital en redes sociales

Figura 8

Concept board



Nota: Elaboración propia

Prototipo alta fidelidad

Este concept board final **Figura 9** presenta visualmente la campaña “Los Señores Tambo”, en la imagen principal, tres adultos mayores vestidos con uniformes distintivos de la campaña están de pie en el pasillo de una tienda Tambo+, simbolizando su rol como anfitriones part-time. En el lado derecho, se incluyen piezas de contenido digital diseñadas para redes sociales, que amplifican el mensaje de inclusión social y la conexión emocional con los

consumidores. Estos posts destacan frases como "La amabilidad viene con un extra de sabor", transmitiendo el enfoque emocional y cercano.

Esto resume la estrategia visual y comunicacional de la campaña, cuyo objetivo es posicionar a Tambo+ como una lovemark inclusiva, generando un impacto positivo tanto para los consumidores como para los empleados adultos mayores. La campaña transforma la experiencia de compra al hacerla más humana, cercana y emocional, al mismo tiempo que visibiliza la diversidad generacional.

Figura 9

Concept board



Nota. Elaboración propia

En la **Figura 10** se observa a uno de los anfitriones adultos mayores de la campaña "Los Señores Tambo",
con su uniforme distintivo (saco morado, corbata amarilla y gorra con el logo de Tambo+) el anfitrión muestra una actitud profesional y acogedora, con una sonrisa amable, lo que resalta su rol de embajador de la marca. La frase en la parte posterior del saco, "¿Dudas? Pregunta a la experiencia", refuerza el compromiso de los anfitriones con la atención personalizada y emocional, invitando a los consumidores a sentir cercanía y confianza.

Figura 10

Señor tambo



Nota: Elaboración propia

Tabla 4

Tablero de información

ASPECTO	DETALLE
Modalidad	Part-time
Horario de trabajo	4 horas y 30 minutos por día con horarios rotativos entre las 9:00 am y las 6:00 pm.
Días de trabajo	5 días a la semana, con descansos rotativos.
Número de anfitriones	2 anfitriones por tienda (al inicio), con posibilidad de expandir a más tiendas y anfitriones dependiendo de los resultados.
Número de tiendas piloto	Inicialmente, 10 tiendas en Lima Metropolitana (Miraflores, San Isidro, Jesús María).
Tipo de contrato	Contrato de trabajo formal a tiempo parcial.
Remuneración	S/ 580 mensuales
Capacitación	Programas de capacitación adaptados a las capacidades y necesidades de los adultos mayores, con módulos sobre atención al cliente y tecnología.
Beneficios adicionales	Seguro médico, pausas activas, y horario flexible para equilibrar trabajo y descanso.

Nota: Elaboración propia

2.5.8 Experimentos

Se realizaron dos encuestas a 50 clientes reales de Tambo+ con el objetivo de conocer su percepción sobre la propuesta. Los resultados mostraron un 98% de respuesta positiva hacia la campaña emocional de reconexión, destacando que la mayoría de los encuestados considera que la inclusión de adultos mayores en el equipo de Tambo+ mejora la experiencia de compra y aporta un valor emocional significativo. Además, 90% de los clientes afirmó que preferiría comprar en Tambo+ si se implementara esta propuesta, lo que refleja una alta disposición a apoyar la iniciativa.

También se llevaron a cabo 20 entrevistas con adultos mayores de Tambo+, quienes destacaron cómo este tipo de iniciativas contribuye al fortalecimiento de la fidelidad y la

cercanía con el consumidor. El 85% de los entrevistados mencionó que se sentiría útil y valorado trabajando como anfitrión en las tiendas, mientras que un 75% de ellos expresó que la oportunidad les brindaría un sentido de propósito y los conectaría más con la comunidad.

A partir de estos resultados, se diseñó la tabla receptora para clasificar los comentarios en cuatro categorías clave, y se implementó la experimentación ágil para validar la propuesta y obtener retroalimentación adicional, lo que permitió ajustar y optimizar la estrategia.

En la **Tabla 5** se muestra el recorrido del usuario experiencial Jorge Ramírez, adulto mayor de 55 años que busca reinsertarse laboralmente. En él se identifican su contexto, las frustraciones que enfrenta por la falta de oportunidades, y cómo la propuesta "Los Señores Tambo" le brinda empleo formal, capacitación y visibilidad. La segunda parte del tablero describe su experiencia dentro del programa, desde su integración y capacitación hasta la satisfacción y reconocimiento obtenidos al cumplir su rol como anfitrión. En conjunto, el tablero refleja cómo la iniciativa transforma su percepción personal y laboral, generando bienestar, orgullo e inclusión dentro de la experiencia de marca Tambo+.

Tabla 5

Tablero UX

USUARIO PRINCIPAL

ACERCA DEL CONTEXTO		ACERCA DE LO DISEÑADO	
CONTEXTO Jorge Ramírez, 55 años, ex trabajador del sector comercial, busca reinsertarse laboralmente tras varios intentos sin éxito. Vive en Lima y desea estabilidad y reconocimiento.	**PROBLEMA** Siente frustración por la falta de oportunidades laborales formales y los prejuicios por su edad. Extraña sentirse útil y parte de un entorno laboral respetuoso.	**INICIO** Jorge es convocado, capacitado y recibe su uniforme e identificación. Se siente valorado e incluido desde el primer contacto.	**DURANTE** Vive la experiencia de atención al cliente con entusiasmo. Interactúa, comparte experiencias y percibe respeto por parte de sus compañeros y consumidores.
SOLUCIÓN PROPUESTA Participar en el programa "Los Señores Tambo", que ofrece capacitación, empleo part time como anfitrión y visibilización de su rol a través de una campaña inclusiva.	**DESENLACE** Logra empleo formal, recupera su autoestima y estabilidad económica. Se convierte en embajador de Tambo+, fortaleciendo el propósito inclusivo de la marca.	**FIN** Finaliza su jornada satisfecho, con la sensación de aportar al equipo y generar conexión con los clientes.	**ÉXITO** Se mide a través de su permanencia en el programa, la satisfacción laboral, y el reconocimiento social de su rol como símbolo de inclusión en Tambo+.

Nota: Elaboración propia representa una herramienta de la metodología Toulouse Thinking

La **Tabla 6** receptora presenta la retroalimentación obtenida al presentar el prototipo a los usuarios. En cuanto a lo que funciona, los usuarios valoraron la interacción cálida y cercana entre los anfitriones adultos mayores y los clientes, mejorando la experiencia de compra. Además, la propuesta generó un vínculo emocional con la marca Tambo+, posicionándose como inclusiva.

En las críticas, se destacó que los prejuicios sociales sobre el trabajo de los adultos mayores podrían afectar la percepción pública. También se sugirió que la capacitación de los anfitriones sea más específica y orientada a situaciones reales dentro de la tienda.

Respecto a las dudas, los usuarios expresaron preocupación por la adaptación tecnológica de los adultos mayores y su capacidad para entender productos dirigidos a un público más joven. También surgió desconfianza sobre su integración en equipos de trabajo predominantemente jóvenes.

Finalmente, en las nuevas ideas, se propuso crear espacios intergeneracionales dentro de las tiendas y promover campañas de concientización social para reducir los prejuicios sobre la inclusión de adultos mayores en el retail.

Tabla 6

Tabla Receptora

LO QUE FUNCIONA	CRÍTICAS
La interacción cercana y cálida entre los anfitriones y los clientes es altamente valorada. Los adultos mayores como anfitriones generan una experiencia más humana, lo que mejora la atención al cliente. La sensación de utilidad para los adultos mayores al desempeñar este rol fortalece su autoestima. La iniciativa ayuda a crear un vínculo emocional con la marca, lo que posiciona a Tambo+ como una marca inclusiva.	Los prejuicios sociales sobre el trabajo de los adultos mayores en el retail podrían afectar la percepción de la propuesta. La capacitación para los anfitriones podría ser más específica y enfocada en situaciones reales dentro de la tienda.
DUDAS	**NUEVAS IDEAS**
Desconfianza sobre la integración de los anfitriones en equipos de trabajo predominantemente jóvenes. Inquietudes sobre la capacidad de los adultos mayores para adaptarse a la tecnología. Dudas sobre si los adultos mayores tendrán conocimiento sobre productos consumidos por jóvenes.	Crear espacios de interacción intergeneracional, como actividades comunitarias dentro de la tienda, organizadas por los anfitriones. Promover campañas de concientización social para reducir los prejuicios sobre la contratación de adultos mayores en el retail.

Nota: Elaboración propia representa una herramienta de la metodología Toulouse Thinking

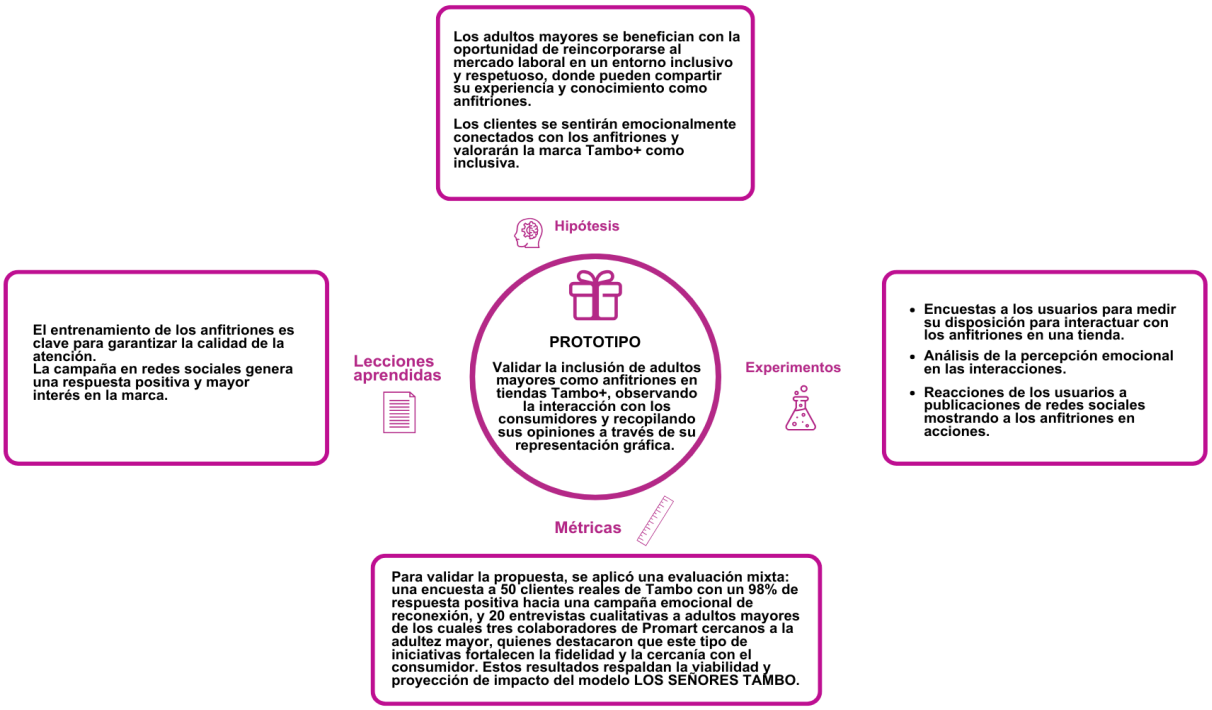
La experimentación ágil **Tabla 7** en este proyecto se centró en validar la inclusión de adultos mayores como anfitriones en las tiendas Tambo+ mediante la interacción con los consumidores. La hipótesis inicial fue que los adultos mayores se beneficiarían al reincorporarse al mercado laboral, mientras que los clientes se sentirán más conectados emocionalmente con la marca.

Para validar esta hipótesis, se aplicaron experimentos que incluyeron encuestas a los usuarios sobre su disposición a interactuar con los anfitriones y el análisis de la percepción emocional durante las interacciones. Las lecciones aprendidas destacaron la importancia del entrenamiento de los anfitriones para garantizar una buena atención y cómo la campaña en redes sociales generó una respuesta positiva y mayor interés en la marca.

Los resultados de las encuestas y entrevistas confirman que la propuesta tiene un impacto positivo en los consumidores y en los adultos mayores, validando así la viabilidad del proyecto y la efectividad del modelo 'Los Señores Tambo'.

Tabla 7

Experimentación ágil



Nota: Elaboración propia representa una herramienta de la metodología Toulouse Thinking

2.5.9 Resumen del Proyecto de Innovación

a) Descripción de la solución innovadora:

El proyecto propone la inclusión laboral de adultos mayores como anfitriones part-time en tiendas Tambo+, con el objetivo de ofrecerles una oportunidad de reintegrarse al mercado laboral formal. A través de programas de capacitación adaptados a sus capacidades, los adultos mayores podrán desempeñar un papel activo en la atención al cliente, mejorando la experiencia de compra. Esta solución no solo busca generar empleo, sino también crear un vínculo emocional entre los consumidores y la marca, posicionando a Tambo+ como una marca inclusiva y responsable.

b) Propuesta de valor:

La propuesta de valor se enfoca en humanizar la experiencia de compra mediante la integración de adultos mayores en el entorno retail. Al ofrecer una atención personalizada y

cálida, se mejora la satisfacción del cliente, mientras que los adultos mayores obtienen una oportunidad de empleo formal y una sensación de utilidad, fortaleciendo su autoestima y contribuyendo a la reducción de la exclusión social.

c) Modelo de negocio:

El proyecto implementa una estrategia de distinción basado en el valor, centrado en la integración social y la enriquecimiento de la experiencia de compra. Al incorporar adultos mayores como anfitriones en las tiendas, el modelo no solo busca atraer a los consumidores a través de la interacción humana que brindan estos anfitriones, sino también posicionar a Tambo+ como una marca comprometida con la responsabilidad social y la diversidad generacional.

d) Sostenibilidad del proyecto:

- Social: El proyecto contribuye directamente a empleos dignos para las personas mayores, en base a la ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico) y ODS 10 (Reducción de las desigualdades), al proporcionar oportunidades de empleo formal a este grupo etario frecuentemente excluido.

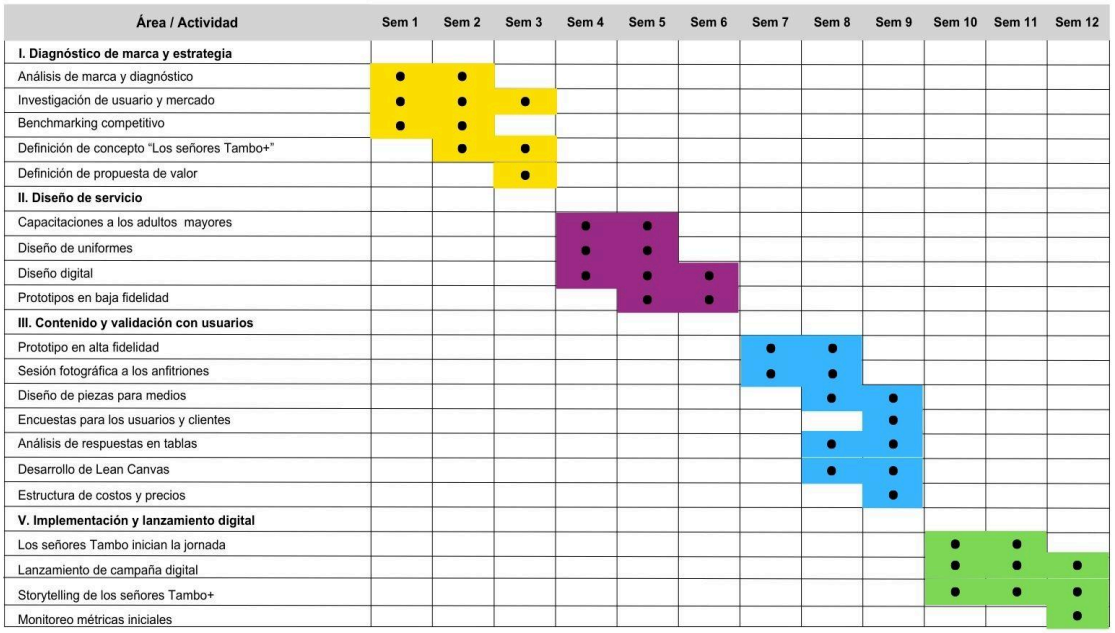
- Económica: Se logra a través del incremento de ventas derivado de la mejora en la experiencia del cliente, lo que genera mayor fidelidad y preferencia por la marca. Además, generar ingresos para los adultos mayores y la integración al mercado formal.

- Ambiental: Se promueve también un enfoque sostenible en las operaciones, optimizando el uso de recursos y promoviendo prácticas que favorezcan la eficiencia operativa y la responsabilidad ambiental en las tiendas.

e) Plan de actividades:

Figura 11

Diagrama de Gantt



Nota: Elaboración propia

Se muestra el cronograma **Figura 11** de actividades del proyecto 'Los Señores Tambo', organizando las tareas de manera secuencial y eficiente para asegurar su ejecución a lo largo de 12 semanas. Su objetivo es facilitar el seguimiento del progreso, asegurar el cumplimiento de plazos y coordinar las distintas acciones necesarias para la implementación exitosa de la propuesta.

III. Estimación de costos

3.1 Presupuesto

La presente matriz en la **Tabla 8** y **Tabla 9** de presupuesto ha sido elaborada en función a la naturaleza del proyecto, el cual contempla la implementación de una campaña integral de comunicación para la marca Tambo+, ejecutada en 10 tiendas estratégicas durante un periodo de tres meses. Al tratarse de un servicio, la estructura de costos responde a los requerimientos operativos, administrativos y de comunicación necesarios para su ejecución.

El primer mes concentra la mayor inversión, al incluir los costos asociados al desarrollo estratégico y creativo, así como los gastos operativos y la inversión en medios digitales. En los meses 2 y 3, el presupuesto se reduce al considerar únicamente los costos de continuidad del proyecto, enfocados en la gestión y mantenimiento de la comunicación.

Para la evaluación económica, se ha considerado como ingreso el valor del servicio generado por la implementación de la campaña en las 10 tiendas seleccionadas. El ingreso proyectado asciende a S/ 57,940.00 en el primer mes y a S/ 23,000.00 en cada uno de los meses siguientes.

Finalmente, la matriz incorpora el cálculo de la utilidad y el margen, evidenciando la rentabilidad del proyecto desde el primer mes, con una utilidad de S/ 37,893.33 y un margen del 65%, y resultados sostenidos en los meses posteriores, con una utilidad de S/ 8,603.33 y un margen del 37%, lo que valida la sostenibilidad financiera del proyecto.

Tabla 8

Costos de Operación del Servicio

PRESUPUESTO PARA CAMPAÑA TAMBO+			
Costos de Operación del Servicio			
Costo Operativo	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Logística y transporte	1200	1200	1200
Impresiones / reposición POP	450	450	450
Uniformes para personal	800		
Movilidad del equipo de supervisión	9	300	300
Data / telefonía	80	80	80
Ttoal de costo de Servicios Básicos	**2530**	**2030**	**2030**
Materiales mensuales			
Material POP de reposición	100	100	100
Costo 2	0	0	0
Costo 3	0	0	0
Total de costos de materiales	**100**	**100**	**100**
Gastos Indirectos de la Campaña			
Gestión administrativa y coordinaciones	800	800	800
Documentación, permisos y autorizaciones	150	0	0
	0	0	0
Total de gastos indirectos	**950**	**800**	**800**
TOTAL COSTOS	3580	2930	2930
Gastos Administrativos	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Dirección creativa (concepto + guion)	5000	0	0
Diseño de piezas (redes + impresos)	1500	1500	1500
Community Manager	1300	1300	1300
Project Manager	3000	3000	3000
Total de Gastos Administrativos	**10800**	**5800**	**5800**
Gastos de comunicación y medios	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Facebook Ads	S/1,333.33	S/1,333.33	S/1,333.33
Google Ads	S/666.67	S/666.67	S/666.67
Influencers	S/2,000.00	S/2,000.00	S/2,000.00
TikTok	S/1,666.67	S/1,666.67	S/1,666.67
Total de Gastos de Venta	**S/5,666.67**	**S/5,666.67**	**S/5,666.67**
TOTAL DE GASTOS	S/16,466.67	S/11,466.67	S/11,466.67

Nota: Elaboración propia

Tabla 9

Análisis de rentabilidad

Implementación del proyecto en cada tienda	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Unidades a vender (servicios)	10	10	10
Precio de venta	5,794.00	2,300.00	2,300.00
PRECIO TOTAL DE VENTA(incl.igv)	57,940.00	23,000.00	23,000.00
RESULTADOS			
	Mes 1	Mes 2	Mes 3
PRECIO TOTAL DE VENTA(incl.igv)	S/57,940.00	S/23,000.00	S/23,000.00
Total de Costos	S/3,580.00	S/2,930.00	S/2,930.00
Total de Gastos	S/16,466.67	S/11,466.67	S/11,466.67
Utilidad	S/37,893.33	S/8,603.33	S/ 8,603.33
Margen	65%	37%	37%

Nota: Elaboración propia

IV. Conclusiones y recomendaciones

4.1 Conclusiones

El proyecto "Los Señores Tambo" es una iniciativa innovadora que busca integrar a los adultos mayores en el mundo laboral del retail, específicamente en Tambo+. La campaña no solo aborda una necesidad social urgente, como es la inclusión de este grupo etario, sino que también plantea una oportunidad para fortalecer la marca Tambo+ como una lovemark inclusiva y responsable, resaltando su propósito social. A través de la inclusión de adultos mayores como anfitriones part-time, la experiencia de compra en Tambo+ se humaniza, haciendo que los consumidores se sientan más conectados emocionalmente con la marca.

Los resultados esperados apuntan a una mayor fidelización de clientes, una mayor percepción positiva hacia la marca, y el fortalecimiento de la responsabilidad social corporativa de Tambo+. Además, la campaña ha logrado generar un impacto directo en la inclusión laboral de adultos mayores, contribuyendo al bienestar social y económico de este grupo. El prototipo, basado en el concept board y las encuestas realizadas, ha mostrado una aceptación positiva por parte de los usuarios, tanto consumidores como adultos mayores, quienes se sienten valorados e incluidos en la sociedad.

4.2 Recomendaciones

a. Expansión gradual: Para asegurar el éxito y sostenibilidad del proyecto, se recomienda expandir gradualmente la implementación de "Los Señores Tambo" a más tiendas Tambo+ en Lima y otras regiones, conforme se vayan obteniendo resultados positivos en las tiendas piloto.

b. Capacitación continua: Asegurar que los adultos mayores reciban capacitación continua en habilidades de atención al cliente, manejo de tecnología y adaptaciones de producto, para mantener un nivel óptimo de servicio durante todo el periodo de trabajo.

c. Refuerzo de la comunicación interna: Es crucial reforzar la comunicación interna en las tiendas para asegurar que todos los empleados de Tambo+ comprendan el valor y propósito del programa, creando un ambiente más inclusivo y colaborativo.

d. Evaluación periódica de impacto social: Realizar evaluaciones periódicas del impacto social del programa, midiendo no sólo la satisfacción del cliente, sino también el bienestar de los adultos mayores y su integración efectiva al mundo laboral formal

e. Ampliar la comunicación digital: Potenciar la estrategia de comunicación digital a través de redes sociales, resaltando las historias de los adultos mayores que forman parte del programa y cómo su presencia en las tiendas enriquece la experiencia del cliente. Esto contribuirá a crear mayor conciencia sobre la responsabilidad social de Tambo+.

f. Incluir más beneficios a los anfitriones: Considerar la inclusión de otros beneficios sociales, como seguro de salud, actividades recreativas o apoyo psicológico, para los adultos mayores que participen en el programa, mejorando su bienestar integral.

V. Referencias Bibliográficas

- Altamirano, P. A. (2024). *Situación de la población adulta mayor* [Boletín]. Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_adulto_mayor_iit24.pdf

- Morán, G. (2025). *Comportamiento de los indicadores del mercado laboral* [Informe técnico]. Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico_empleonacional_1.pdf
- Tapia, D. (2025, 30 de junio). *El 53 % de trabajadores en Perú fue víctima de discriminación laboral, según Bumeran*. La República. https://larepublica.pe/economia/2025/06/30/bumeran-5-de-cada-10-trabajadores-en-peru-fue-victima-de-discriminacion-en-su-centro-de-labores-hnews-2129370?utm La República
- HelpAge International. (2022). *Surcos Asociación Civil*. HelpAge. https://www.helpage.org/global-network/latin-america-and-the-caribbean/south-america/
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *Promoting an age-inclusive workforce: Living, learning and earning longer* (OECD Publishing). https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2020/12/promoting-an-age-inclusive-workforce_835228f0/59752153-en.pdf OECD+1
-
- Durand‐Callado, E., Aguilar‐Bolaños, M., & Esqueda, S. (2021). *Working in old age in Mexico: Implications for cognitive functioning. Mexican Health and Aging Study* (MHAS). https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/36569595
- INAPAM. (2025, mayo 25). Vinculación Productiva del INAPAM: *Adultos mayores pueden ganar hasta 12 mil pesos al mes. DeDinero*. https://www.dedinero.com.mx/servicios/vinculacion-productiva-del-inapam-adultos-mayores-pueden-ganar-hasta-12-mil-pesos-al-mes

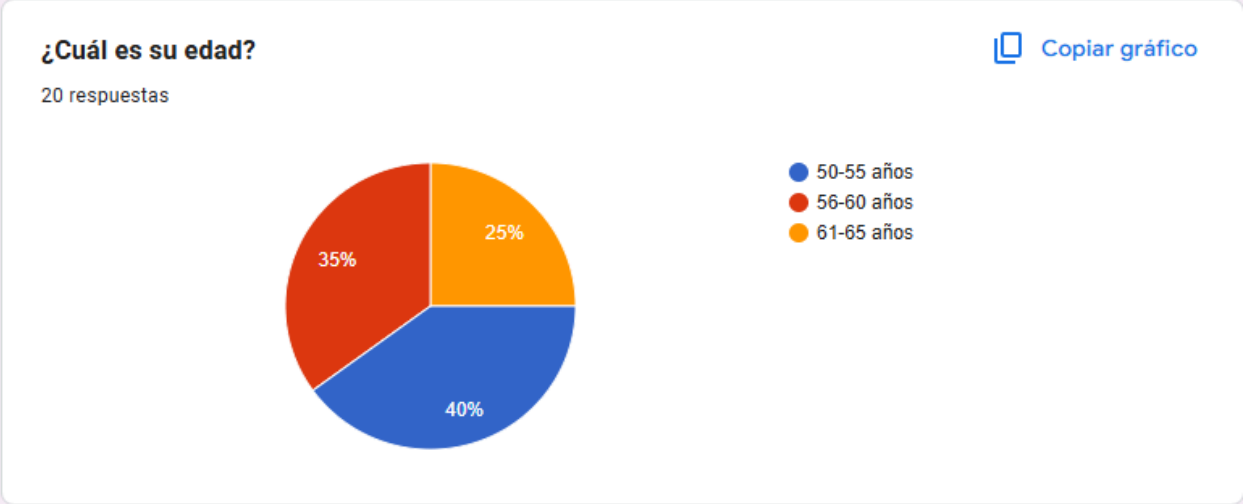
- Infobae. (2025, septiembre 2). *1 de cada 4 adultos mayores trabaja en México*. https://www.infobae.com/mexico/2025/09/02/1-de-cada-4-adultos-mayores-trabaja-en-mexico
- Robert Walters. (2025, abril 17). Desjubilación: *Altos costos de vida obligan a las personas a retornar al mercado laboral. El Economista*. https://www.eleconomista.com.mx/capital-humano/desjubilacion-altos-costos-vida-obligan-personas-retornar-mercado-laboral-20250417-755114.html
- Research and Markets (2025). *Minorista de conveniencia en Perú* https://www.researchandmarkets.com/reports/5768228/convenience-retailers-in-peru
- América Economía (2014). *Las tiendas de conveniencia ganan terreno en el retail peruano* https://www.americaeconomia.com/en/business-industries/convenience-stores-gain-ground-peruvian-retail
- Hartman, Alexandra (2024). *El auge del mercado peruano de tiendas de conveniencia: tendencias de crecimiento y planes de expansión* . Archyde. https://www.archyde.com/peruvian-convenience-store-market-surge-growth-trends-and-expansion-plans-in-2024/
- Mauricio Cheng (2023). *El comportamiento del comprador peruano sigue moderado. Kantar.* https://upg-cd-we.kantar.com/latin-america/Inspiracion/Consumidor/2023-WP-PE-COMPORTAMIENTO-DEL-CONSUMIDOR-PERUANO
- Cogitario (2022). *Inequidad de género: trabajadores mayores y la brecha de género en el ingreso laboral en Perú.* https://www.cogitatiopress.com/socialinclusion/article/view/4783/2406

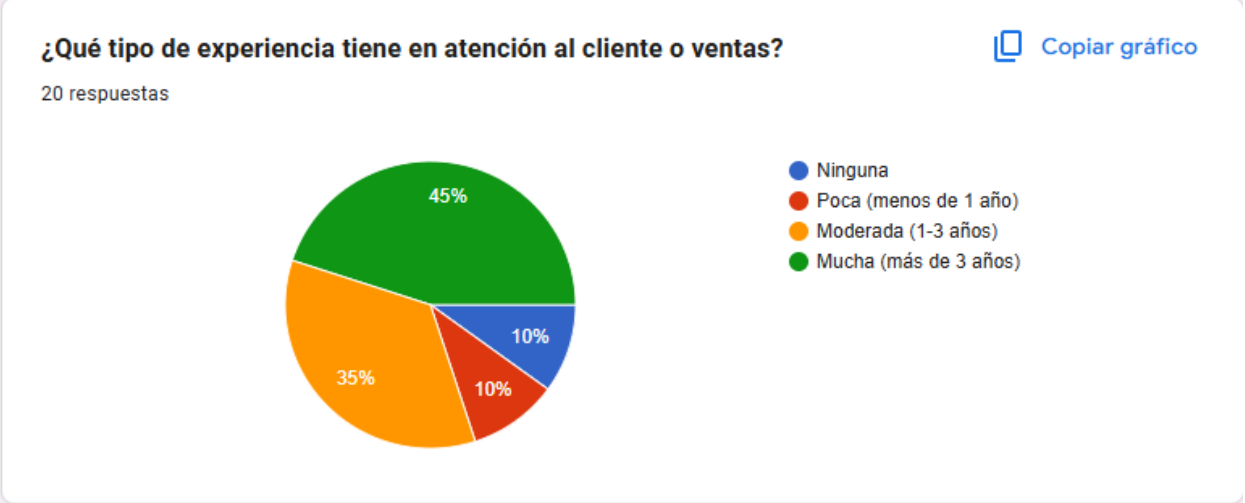
- Rex+ (2024). *Trabajador part time en Perú: Cálculo de sueldo, beneficios y más* *https://rexmas.pe/blog/trabajador-part-time-en-peru-calculo-de-sueldo-beneficios-y-mas/*

VI. Anexos

6.1 Anexo 1 - Entrevistas

Cuestionario al usuario (Adulto mayor): https://forms.gle/k9FE3gw1X1atAKvf8



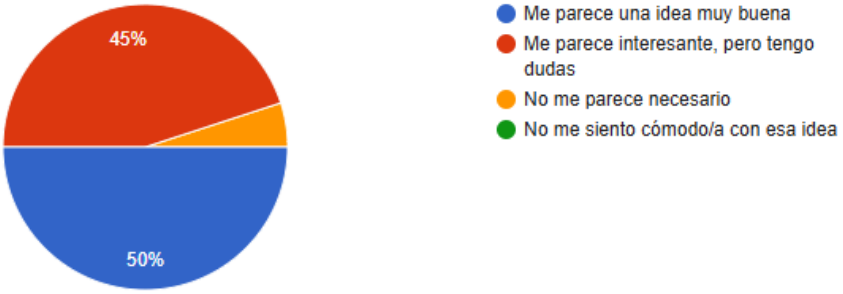




¿Qué opinas de la idea de ser anfitrión en una tienda, ayudando a los clientes y guiándolos?

Copiar gráfico

20 respuestas



Críticas y Sugerencias

¿Qué mejorarías en el trabajo de anfitrión para hacerlo más efectivo o agradable?

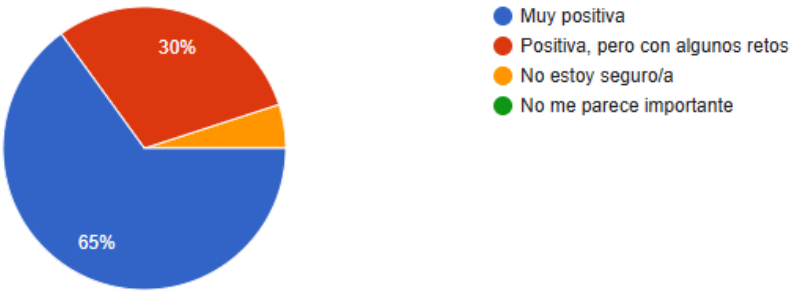
20 respuestas

- Concursos
- Que la capacitación incluya cosas básicas como usar la tablet, el sistema y cómo tratar situaciones difíciles, porque nunca trabajé formalmente y me daría seguridad.
- Gentileza y amabilidad
- talvez en tiendas especiales que son mas grandes porque se que hay tambos muy pequeñitos

Copiar gráfico

¿Cómo percibe la inclusión de adultos mayores en el trabajo dentro de un proyecto como Tambo+?

20 respuestas



¿Qué es lo que más te gusta de la idea de "Los Señores Tambo"?

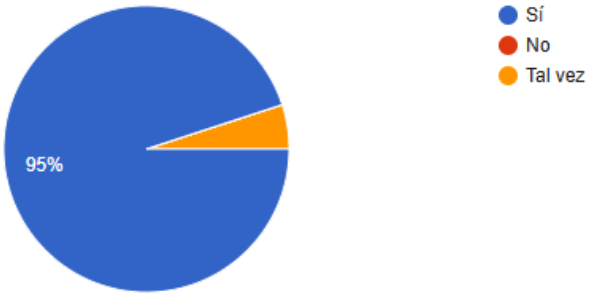
18 respuestas

- La inclusión
- Que nos da una primera oportunidad formal, con respeto, uniforme y un lugar donde sentirnos parte de algo.
- Sentir que soy útil y necesario
- que podriamos dar un ambiente mas cercano
- Que nos da valor, nos hace sentir útiles y respetados, y nos permite seguir trabajando con dignidad.

¿Recomendarías este programa a otros adultos mayores?

Copiar gráfico

20 respuestas



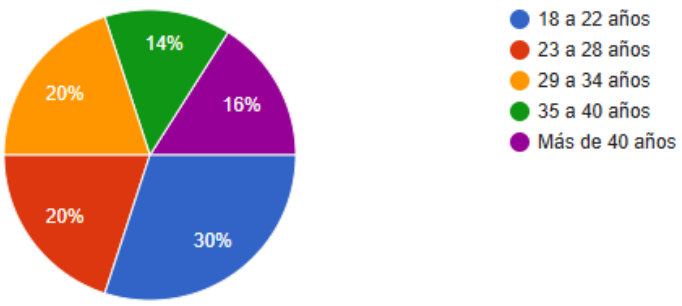
6.2 Anexo 2 - Entrevistas

Cuestionario a clientes (Jóvenes y adultos): https://forms.gle/MEJBPM7Xbi1sBJWz8

¿Cuál es tu rango de edad?

Copiar gráfico

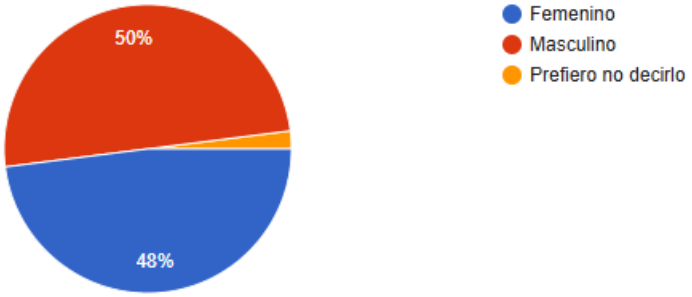
50 respuestas



¿Cuál es tu género?

Copiar gráfico

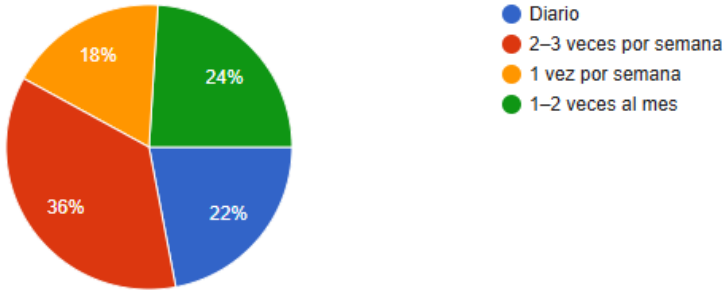
50 respuestas



¿Con qué frecuencia visitas una tienda Tambo+?

Copiar gráfico

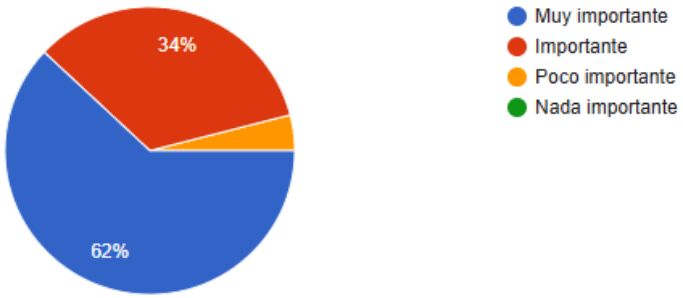
50 respuestas



¿Consideras importante que marcas como Tambo+ generen oportunidades laborales para adultos mayores?

Copiar gráfico

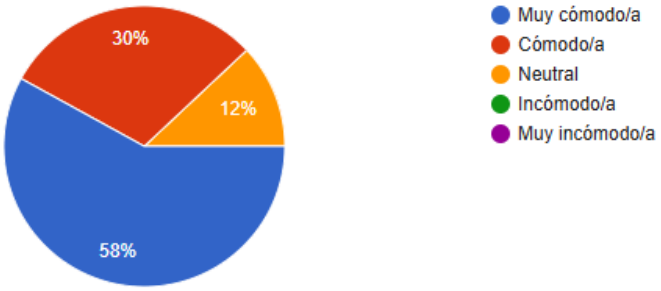
50 respuestas



¿Qué tan cómodo/a te sentirías siendo atendido/a por un adulto mayor capacitado?

Copiar gráfico

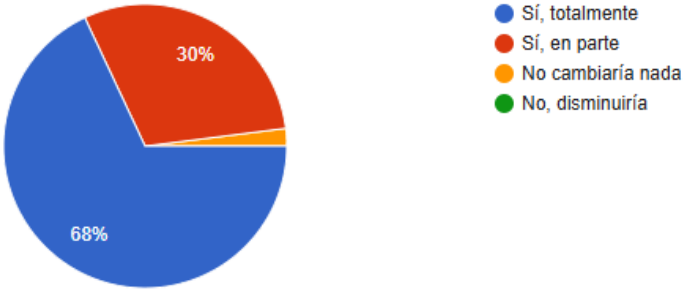
50 respuestas



¿La iniciativa "Los Señores Tambo" aumentaría tu conexión emocional con la marca?

Copiar gráfico

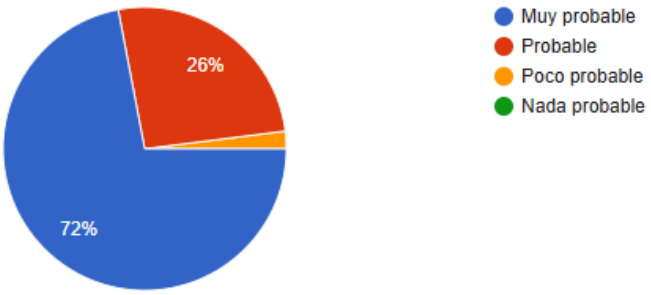
50 respuestas



¿Qué tan probable sería que prefieras Tambo+ frente a la competencia si implementa esta propuesta?

Copiar gráfico

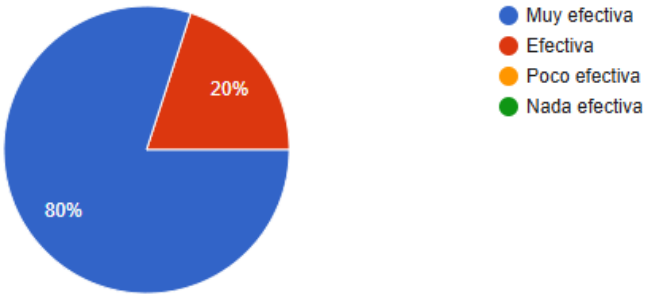
50 respuestas



¿Qué tan efectiva consideras esta propuesta para humanizar la marca Tambo+?

Copiar gráfico

50 respuestas



¿Qué aspecto de la propuesta te parece más valioso?

50 respuestas

-

La confianza que transmiten a los clientes.

a cercanía y buena vibra que suman a la experiencia diaria.

El hecho de que tambo genere empleo a adultos mayores, ya que va con su famosa frase tío tambo

La experiencia más humana y ordenada en la tienda, con atención cercana.

Que se siente cercana y fácil de entender

¿Qué mejorarías o agregarías a "Los Señores Tambo"?

50 respuestas

Que el rol esté bien definido y que la iniciativa sea sostenida en el tiempo

De repente más presencia en redes sociales.

Podría ser que esta propuesta se implemente en todas tiendas

Tomar en cuenta a los candidatos dentro del área de influencia del local

Que tengan mayor visibilidad en tienda y que se explique brevemente su función para los clientes.