

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA FORMULACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS, QUE PERMITA A LA EMPRESA TIPSA, LA CREACION Y PUESTA EN MARCHA DE UN SENIOR LIVING, UBICADO EN MARACAY CIUDAD CAMPESTRE, ZONA DE CERRITOS, PEREIRA, COLOMBIA.

ALEJANDRA SANINT G.

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIRECTOR: CARLOS ARIEL BURITICÁ GÓMEZ

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
SANTIAGO DE CALI

2018

ARTÍCULO 23 de la resolución N° 13 de julio 6 de 1946

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de Tesis. Sólo velará porque no se publique nada contrario al dogma y a la moral católica y porque la Tesis no contenga ataques o polémicas puramente personales; antes bien, se vea en ellas al anhelo de buscar la Verdad y la Justicia”.

Santiago de Cali,

Diciembre 10 de 2018

Doctor ALBERTO ARIAS SANDOVAL

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana

La Ciudad

Por medio de la presente me permito comunicarle, que en mi calidad de director de trabajo de grado he leído detenidamente el informe final del estudio titulado “Estudio de factibilidad para la formulación de un plan de negocios, que permita a la empresa TIPSA, la creación y puesta en marcha de un Senior Living, ubicado en Maracay Ciudad Campestre, zona de Cerritos, Pereira, Colombia”, realizado por la estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Javeriana, nombre: ALEJANDRA SANINT G., código 8927689, y considero que cumple con todos los requisitos requeridos para ser presentada a evaluación.

Atentamente,



Carlos Ariel Buriticá Gómez

Santiago de Cali, Diciembre 10 de 2018

Doctora

GLADYS RODRIGUEZ

Directora Maestría Administración de Empresas

Facultad Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana

Ciudad

Por medio de la presente le hago entrega de el Trabajo de Grado cuyo título es *“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA FORMULACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS, QUE PERMITA A LA EMPRESA TIPSA, LA CREACION Y PUESTA EN MARCHA DE UN SENIOR LIVING, UBICADO EN MARACAY CIUDAD CAMPESTRE, ZONA DE CERRITOS, PEREIRA, COLOMBIA”*

Espero que este Trabajo cumpla con los requisitos académicos exigidos y que alcance el propósito para el cual fue elaborado.

Atentamente,


ALEJANDRA SANINT GONZALEZ

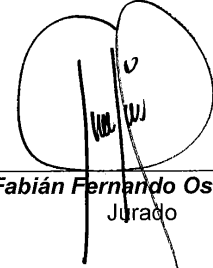
Codigo 8927689

“Estudio de factibilidad para la formulación de un plan de negocio, que permita a la empresa TIPSA, la creación y puesta en marcha de un Senior Living, ubicado en Maracay Ciudad campestre, zona cerritos, Pereira Colombia”. Aprobado por el Comité de Trabajos de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Pontificia Universidad Javeriana para optar por el título de Magister en Administración de Empresas.


Alberto Arias Sandoval
Decano
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas




Diego Alejandro Peláez Cadena
Director de Programa


Fabián Fernando Osorio Tinoco
Jurado


Carlos Ariel Buritica Gómez
Tutor del Trabajo de Grado

Santiago de Cali, 26 de enero de 2019

Tabla de contenido

Índice de tablas	8
NOTAS EXPLICATIVAS	9
RESUMEN EJECUTIVO	12
1. ANTECEDENTES	14
1.1 Descripción de la Empresa	14
1.2 Desempeño y evolución histórica de la empresa	20
1.3 Estudio del entorno y análisis sectorial.....	22
1.3.1 Entorno económico:	22
1.3.2 Análisis Sector de la construcción y del sector servicios:	23
1.3.3 Licenciamiento de vivienda en Pereira según estratos	25
1.3.4 Entorno demográfico:	26
1.3.5 Análisis de la población:.....	27
1.3.6 Entorno social	28
1.3.7 Entorno Geográfico	31
1.3.8 Entorno ambiental	31
1.4 Análisis interno y externo. Matriz DOFA	31
1.5 Accionistas o Socios	33
2. ANÁLISIS DE MERCADO.....	33
2.1 Investigación de Mercado	33
2.1.1 Formulación del problema u oportunidad.....	33
2.1.2 Planteamiento de la hipótesis	34
2.1.3 Definición del objetivo general de la investigación.....	34
2.1.4 Formulación de objetivos específicos de la investigación.....	34
2.1.5 Tipo de investigación (exploratoria, descriptiva, monitoreo)	35
2.1.6 Fuentes de datos (primarias y secundarias utilizadas)	36
2.1.7 Diseño de los instrumentos utilizados	38
2.1.8 Plan de muestreo	38
2.1.9 Trabajo de campo	39

2.1.10	Tabulación.....	42
2.1.11	Análisis de la información	43
2.1.12	Estrategias de mercadeo	51
2.1.13	Análisis de la oferta actual en el mercado	53
2.1.14	Segmentos de Mercado y elección del mercado objetivo y posicionamiento	56
2.1.15	Descripción e historia de los productos y servicios principales	57
2.1.16	Canales de distribución.....	60
2.1.17	Esquema de precios	61
2.1.18	Esquema de promoción	63
2.1.19	Proyecciones de ventas	65
2.1.20	Servicio al cliente	66
3.	Misión y visión de la empresa	67
	Misión del negocio	67
	Visión	67
	Canvas.....	68
4.	ANÁLISIS TÉCNICO	68
4.1	Descripción técnica de los bienes y/o servicios a producir.....	68
4.2	Localización.....	76
4.3	Mapa de procesos	81
4.4	Flujo de procesos	82
4.5	Costos de operación y/o prestación de servicios	85
4.6	Requerimientos técnicos	86
5.	ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	87
	Estrategia y estructura organizacional.....	87
	Perfiles y funciones.....	89
A.	Director/a ó Gerente:	89
B.	Asistente Administrativa y Comunicaciones	90
C.	Auxiliar Contable.....	91
D.	Conserje/ Recepcionista.....	92
E.	Auxiliar Servicios Generales	93
F.	Auxiliar de Mantenimiento y Aseo.....	95

Proceso de selección.....	96
Esquema de remuneración, beneficios e incentivos	96
Cumplimiento de requerimientos legales y composición del personal	98
Contratación de servicios con terceros.....	99
6. ASPECTOS LEGALES	103
Estructura jurídica y tipo de sociedad.....	103
Esquema de gobierno – proceso de toma de decisiones.....	104
Asuntos regulatorios	105
Derechos de propiedad intelectual	105
Regímenes especiales	105
7. IMPACTO AMBIENTAL Y SOCIAL DEL PROYECTO.....	106
Gestión y desempeño ambiental	106
Impacto social.....	106
8. PROYECTO DE INVERSIÓN	107
Inversiones Activos Fijos	107
9. ANÁLISIS FINANCIERO.....	111
PUNTO DE EQUILIBRIO.....	111
PROYECCION Y ANALISIS DE ESTADOS FINANCIEROS	112
ANÁLISIS FINANCIERO.....	117
Evaluación financiera del proyecto	118
10. ANALISIS DE ESCENARIOS.....	119
11. CONCLUSIONES.....	121
Referencias	126
Anexos	127

Índice de tablas

Descripción	Página
Tabla 1: Tabla de Características del Ciclo de Vida.....	9
Tabla 2: Matriz de perfil competitivo independiente.....	56
Tabla 3: Esquema de precios Senior Club Maracay.....	61
Tabla 4: Esquema de promoción Maracay Senior Living.....	65
Tabla 5: Selección de la ubicación del Senior Living.....	77
Tabla 7: Descripción de las instalaciones.....	80
Tabla 8: Proceso de Selección Ingreso Residentes	83
Tabla 9: Proceso de Agendamiento Servicios Complementarios Residentes Senior Living Maracay	83
Tabla 10: Proceso de Salida Permanente Residentes Senior Living Maracay ..	85
Tabla 11: Proceso de Contratación con terceros Senior Living Maracay.....	85
Tabla 12: Esquema de Remuneración del Personal.....	99
Tabla 13: Evolución de número de personas a contratar por año.....	99
Tabla 14. Perfil de los miembros de la Organización directiva.....	107
Tabla 15: Inversión en Edificios.....	109
Tabla 16: Proyección construcción zonas de servicios.....	111
Tabla 17: Proyección Inversiones en Muebles y Enseres.....	111
Tabla 18: Punto de Equilibrio Proyectado.....	113

Índice de gráficos

Gráfico 1: Plan maestro Maracay.....	5
Gráfico 2: Sector de Servicios en Colombia: Ingresos Nominales.....	20
Gráfico 3. PIB total, Valor agregado Construcción y subsectores.....	21
Gráfico 4. PIB total y valor agregado de la rama construcción.....	22
Gráfico 5: Licenciamiento de vivienda en Pereira.....	23
Gráfico 6: Cambios en las estructuras de la población de Colombia.....	27
Gráfico 7: Índice de envejecimiento.....	27

Gráfico 8: Tasa de crecimiento de la población mayor de 60 años.....	28
Gráfico 9: Índice de envejecimiento de la población.....	28

NOTAS EXPLICATIVAS

Para enmarcar el concepto de vivienda independiente para adultos activos que se pretende realizar MARACAY Senior Living, tomamos como base las definiciones que la organización Senior Living.org otorga a conceptos claves para el desarrollo del mismo.

COMUNIDADES DE ADULTOS INDEPENDIENTES: Comunidades diseñadas para los adultos activos y saludables, que están en capacidad de vivir de manera independiente y cuidarse a si mismos. Estas comunidades son similares a los vecindarios tradicionales pero tienen una restricción de edad, usualmente a partir de los 55 años.

COMUNIDADES ACTIVAS DE RETIRO: Son comunidades diseñadas para los adultos mayores que desean mantenerse activos y rodearse de personas que comparten ese interés. Usualmente están desarrolladas en terrenos que ofrecen muchos beneficios y se enfocan en tener muchas opciones de entretenimiento para su elección. Este tipo de ambiente es ideal para las personas que ya están retiradas pero que desean disfrutar una alta calidad de vida.

<https://www.seniorliving.org/lifestyles/active-senior/>

VIVIENDA ASISTIDA PARA ADULTOS: Son similares a las comunidades de vida independiente. Los adultos se caracterizan por ser un poco activos pero necesitan asistencia en necesidades básicas de cuidado personal. En estas comunidades puede sentirse independiente y tener la tranquilidad de que los requerimientos personales diarios están cubiertos, como la alimentación, transporte, ayuda al bañarse, vestirse o tomar un medicamento. Algunas residencias incluyen unidades especiales para personas que se encuentran en etapas tempranas e intermedias de **demencia**.

HOGARES GERIATRICOS o ASILO DE ANCIANOS: Son conocidos por el cuidado y asistencia permanente al adulto mayor. Ofrecen servicio de enfermería especializada o centro de cuidados prolongados. Proporcionan servicios de cuidado personal y atención médica. Los hogares de ancianos cuentan con enfermeras y otros profesionales de la salud las 24 horas del día. Este tipo de atención usualmente no los puede proporcionar el hogar y deben ser cubiertas por las IPS o planes complementarios de salud. Se recomiendan para personas que demandan cuidado y atención permanente pero no recluirse en un hospital.

Para esta investigación también se tuvieron en cuenta las características del ciclo de vida adulta, definidas por Luis Amador Muñoz en el documento *Fuentes y Etapas y Consideraciones para el Aprendizaje, Universidad Pablo de Olavide, Sevilla*.

Sevilla.

Tabla 1: Tabla de Características del Ciclo de Vida

Adulthood TEMPRANA (18-40)	Supone la culminación del ciclo vital.	Época propicia para materializar los sueños de juventud: 1. Selección de una profesión. 2. Conseguir un lugar en la sociedad. 3. Fundar y crear la propia familia. 4. Adquirir una ideología propia.
Adulthood INTERMEDIA (40-60)	Algunas habilidades, capacidades y destrezas decrecen, pero son suplidas por la experiencia y madurez.	Época de estabilidad. Se preocupa: 5. De la crianza y educación de los hijos. 6. Mantiene la competencia en el campo profesional y laboral. 7. Proyección hacia el mundo exterior: comienza a interesarse por actividades y responsabilidades de grupo, asuntos económicos y comunitarios. 8. Aceptar los cambios fisiológicos de la edad y adaptarse a ellos.
Adulthood TARDÍA (65 en adelante)	Declive de la fuerza, habilidades y destrezas físicas.	9. Se repliega e interioriza: pérdida de responsabilidades profesionales y familiares. 10. Se vuelve más realista. 11. Se interesa más por las recompensas a corto plazo. 12. Debe asumir la pérdida del cónyuge e incluso su propia vida.

Fuente: Etapas y Consideraciones para el Aprendizaje, Luis Amador Muñoz, Universidad Pablo de Olavide, Sevilla.

RESUMEN EJECUTIVO

Como es sabido el envejecimiento de la población es una realidad a nivel mundial, y Colombia no es la excepción. El mercado internacional poco a poco ha ido migrando a tener en cuenta esta población que es cada vez es mayor, tiene poder adquisitivo, esta acostumbrada a mantenerse activa y a ocupar su tiempo de manera productiva. En Colombia los productos inmobiliarios para el segmento de adultos mayores independientes, están comenzando a desarrollarse de manera incipiente desde hace aproximadamente cinco a diez años. Las personas jubiladas activas pueden encontrar opciones limitadas en el mercado nacional. En Colombia ningún proyecto inmobiliario hasta el momento contempla un terreno generoso designado para crear una comunidad de adultos activos independientes, fortalecer su calidad de vida y brindar experiencias de entretenimiento ligado con la naturaleza, el deporte y el bienestar en sitio.

En la ciudad de Pereira no se evidencian ofertas para la población de adultos independientes, en cuanto alternativas de vivienda y estilo de vida.

Maracay Senior Living es la respuesta a un proyecto de emprendimiento que tiene como objetivo determinar la factibilidad de desarrollar y operar una Vivienda diseñada para Adultos Mayores Activos Independientes y ofrecer Servicios que permitan Alivianar Responsabilidades Cotidianas, generando una Comunidad con sus Pares y Fortalecer su Calidad de Vida en un Entorno privilegiado. De acuerdo a la investigación realizada, el 71% de los encuestados les gustaría vivir en el esquema planteado de Senior living y el 69.4% en Pereira, corazón del Eje Cafetero, por su clima, ubicación, topografía y exuberancia natural.

La presente investigación permitió conocer a profundidad el perfil del perfil del grupo objetivo, definir un plan de Mercadeo, desarrollar un análisis técnico, organizacional, económico y financiero.

Los factores claves de éxito en este proyecto son primero, la ocupación, mediante arrendamientos de unidades (apartasuites) de una o dos alcobas con un área promedio de 63 m². De acuerdo a los análisis realizados, el mínimo de ocupación viable es del 80%, para una TIR del 16% y un VPN de \$474.289.288. Para lo cual es muy importante desarrollar un trabajo comercial muy eficiente, con un esquema de preventas de alquileres en la etapa de promoción del Proyecto, que permitan alcanzar el objetivo planteado. Segundo, El diseño arquitectónico, integrado con la naturaleza, el entorno natural e infraestructura existente y proyectada de Maracay Ciudad Campestre, las actividades complementarias que ofrece el terreno al interior de Maracay lo que permite actividad y diversidad en un solo lugar con kilómetros de beneficios.

Los resultados esperados de la investigación fueron positivos, pues esclareció la viabilidad y la funcionalidad del negocio tanto a nivel administrativo, operativa, financiero y experiencial.

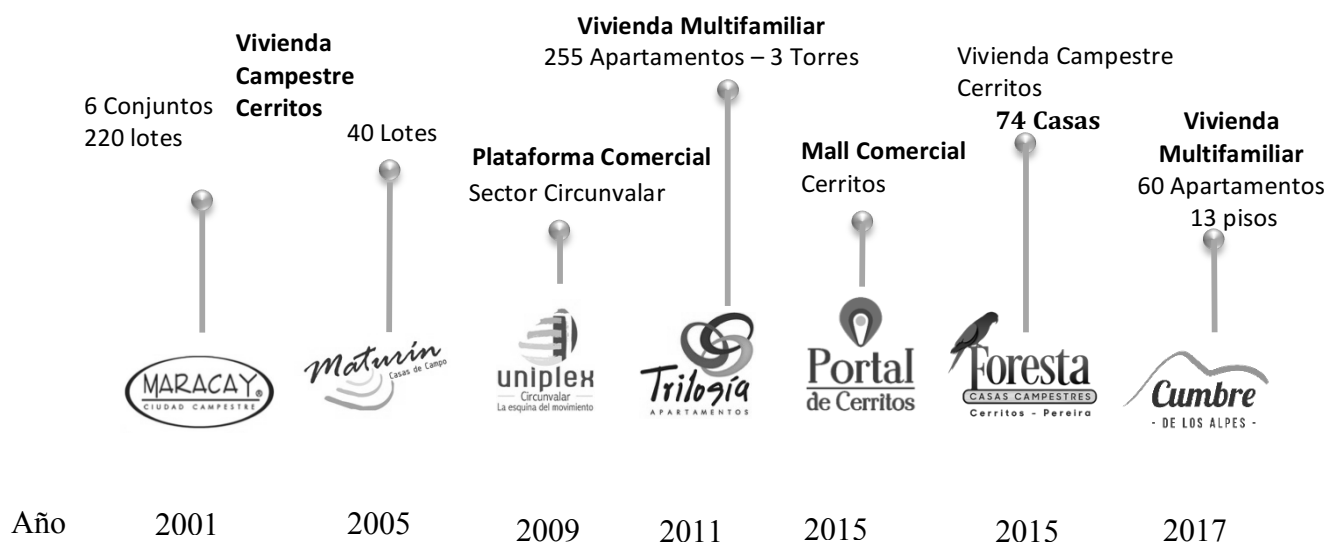
1. ANTECEDENTES

1.1 Descripción de la Empresa

La empresa promotora de proyectos TIPSA, Tierras Inversiones Proyectos S.A. es una sociedad anónima que nació en el año 2001 con el objetivo de identificar, diseñar, analizar y desarrollar negocios, donde la propiedad raíz es la base principal de generación de proyectos inmobiliarios.

Dentro de la cadena valor de los negocios inmobiliarios, TIPSA es el primer eslabón ya que identifica potenciales proyectos, busca posibles socios estratégicos, **constructores y otras partes interesadas y además**, realiza la gerencia de los proyectos inmobiliarios. TIPSA es propietaria de la inmobiliaria Coldwell Banker quien se encarga de las ventas y la promoción de los proyectos.

En los últimos 17 años ha sido gestora de siete proyectos urbanísticos, que corresponden a 697 unidades inmobiliarias desarrolladas y comercializadas de manera integral.



TIPSA Comenzó desarrollando vivienda campestre en terrenos de la familia, buscando maximizar la rentabilidad del patrimonio con el uso y venta de la tierra. Así se creó Maracay Ciudad Campestre (MCC), ubicado en el sector de Cerritos en la ciudad de Pereira, cuyo objetivo principal, se centra en la creación de una comunidad armónica, desarrollada de manera ordenada, planeada y sostenible. Hoy MCC, se encuentra entre los condominios más grandes de la región cafetera, generando continuamente procesos de innovación. En el año 2017 se inicia la estructuración de un Plan Maestro de Maracay Ciudad Campestre (ver gráfico 1) a 30 años con amplias opciones de bienestar y dinámicas amigables con el medio ambiente, generando un entorno funcional y práctico, que le permite a los habitantes del sector y la comunidad, tener a la mano recursos y servicios con múltiples opciones alrededor del comercio, servicios empresariales, servicios

de alojamiento y actividades naturales y deportivas.

Gráfico 1: Plan maestro Maracay



Figura 1. Plan Maestro Maracay Ciudad Campestre, Archivo TIPSA 2018

TIPSA desde el año 2007 visualizaba la integración de adultos mayores activos a la comunidad de Maracay. Debido a esto contrató en ese año al consultor especializado Raul Jaramillo Panesso (Abogado y experto en economía fundador de la facultad de Hotelería y Turismo de la Universidad Externado de Colombia, profesor de maestría en las Universidades de La Rábida (España), Mazatlán (México), Javeriana (Bogotá) y del Zulia (Venezuela), para realizar un estudio de pre factibilidad de “Vivienda Asistida para adultos en la ciudad de Pereira” en compañía de la constructora local Gerenciar.

Los resultados fueron positivos en cuanto al entendimiento del mercado en el cual se concluyó principalmente que debía dirigirse a adultos mayores que contaran con autonomía para tomar la decisión y con recursos económicos suficientes y propios. El enfoque debía ser más por nivel cultural y social que por ingresos. El proyecto debería plantearse como una inversión permanente y no como un negocio inmobiliario, con un operador especializado que habría que crear, pensando a largo plazo una red nacional. El modelo debía apuntar en lo posible a alejarse de fórmulas conocidas como ancianátos o clínicas geriátricas. Los residentes potenciales no mostraron interés en comprar los inmuebles y mostraron preferencia en pagar un canon mensual diferenciado por el tamaño y tipo de la vivienda, incluyendo alimentación. Se debería disponer de servicios médicos de

apoyo, pero no se debería pretender crear una unidad geriátrica, de Alzheimer o similar, ni servicios para pacientes terminales, por ser de alto costo y difícilmente ajustarían a un modelo de convivencia con residentes sanos.

Como metodología fueron realizadas inspecciones a cuatro casas de tercera edad de primer rango en Bogotá y alrededores, dos en Medellín, información en internet y estudio de alternativas conceptuales médicas conocidas. Cuatro *focus group* dos en Pereira, uno en Medellín y uno en Cali. Se vinculó en interconsulta al doctor Ignacio Ceballos, médico internista a cargo de la unidad de geriatría del Hospital San Vicente de Paul de Medellín.

A raíz de el estudio los socios interesados, evidenciaron que si bien se tenía un grupo objetivo interesado, el terreno y la empresa constructora, hacía falta un operador y ninguno tenía interés en serlo, por lo tanto el proyecto se freno. El estudio comparativamente con la investigación realizada en este trabajo refiere conclusiones aplicables a hoy, evidenciando que el mercado sigue con la necesidad y bajo características e intereses muy similares en su perfilamiento.

En el año 2018, la empresa TIPSA ha decidido retomar e incursionar en el mundo de los adultos mayores de nivel socio económico medio y medio alto. Buscando brindar una experiencia de optimización de su estilo de vida, ofreciendo servicios de alojamiento en un entorno propicio que le permita al adulto mayor activo vivir en comunidad, con independencia, autonomía y entretenimiento. Basado en la

conexión con la naturaleza y permitiendo vivir experiencias de bienestar día a día. Aprovechando las bondades de la infraestructura y comunidad existente de Maracay Ciudad Campestre. Así como del terreno propio, único en la zona de Cerritos con continuidad (mismos propietarios) en línea recta hasta el Rio Cauca. Permitiendo desarrollarse como un polo de desarrollo de vivienda y turismo conforme a su plan maestro a 30 años.

De acuerdo a información secundaria del sector de la construcción en Pereira, actualmente no se evidencian proyectos de desarrollo inmobiliario en viviendas pensadas para adultos mayores bajo el concepto de experiencia de vida que se pretende generar en el Senior Living Maracay; representando una oportunidad de negocio para la empresa TIPSA. Las facilidades existentes y proyectadas dentro del Plan Maestro de Maracay son consideradas como un complemento que agrega valor al proyecto, más su funcionamiento no depende de los mismos.

Es una unidad de negocio auto sostenible, permitiendo a la empresa iniciar la creación del Senior Living de manera independiente, integrándose armónicamente con el desarrollo. De esta manera los SENIORS pueden vivir a plenitud disfrutando de todos los beneficios de un lugar diseñado exclusivamente para ellos, entendiendo sus necesidades, complementado con las bondades que ofrece Maracay Ciudad Campestre.

1.2 Desempeño y evolución histórica de la empresa

A lo largo de 17 años, TIPSA ha promovido grandes proyectos ligados al desarrollo de la ciudad de Pereira y Cerritos, buscando siempre contribuir en mejorar tanto la calidad de vida como la calidad arquitectónica y de ciudad como legado.

En el 2005 Maracay Ciudad Campestre fue galardonada con el premio FIABCI como mejor condominio campestre de Colombia. Maracay Ciudad Campestre también ha sido galardonada por la alcaldía de Pereira y la empresa de Aseo de la ciudad por el adecuado manejo de basuras y residuos sólidos orgánicos.

TIPSA, ha contribuido en la llegada a Pereira de marcas nacionales e internacionales reconocidas como Bodytech, Mac Donalds, BMW, Mercedes Benz, aliados para la creación de UNIPLEX Circunvalar (2009), y Carulla (2015), aliado ancla para Portal de Cerritos.

Como parte de su responsabilidad social empresarial, TIPSA ha querido promocionar y promover la región del Eje Cafetero hacia el mundo. En el año 2007 sacó la primera edición del libro *La Tierra Del Café* en

colaboración con la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. En el año 2009 se imprimió la segunda edición.

El gerente y fundador de TIPSA , Juan Alejandro Angel Arango, es gran conocedor de Pereira y goza de reconocimiento por su civismo y amplia trayectoria en el sector inmobiliario. Fue reconocido como ejecutivo joven del año en el 2005 y se destaca como líder de opinión con amplia visión de Pereira y especialmente de la zona de Cerritos.

Inicio con un equipo de trabajo conformado por tres personas (Gerente, secretaria y auxiliar de oficios varios.) Hoy en día el equipo está compuesto por el gerente, asistente administrativa, auxiliar de servicios generales, contadora, diseñadora, director administrativo de propiedades y líder comercial de proyectos primarios. La empresa TIPSA se ha caracterizado por trabajar por proyectos en red con los diferentes actores aliados y vinculados necesarios para asegurar el éxito de los mismos.

En los desarrollos de Maracay Ciudad Campestre, Uniplex Circunvalar y Portal de Cerritos, la empresa TIPSA ha conservado una participación inmobiliaria que le permite tomar decisiones estratégicas y hacer equipo con los que administran los mismos, asegurando la sostenibilidad y la calidad de los servicios prestados.

1.3 Estudio del entorno y análisis sectorial

1.3.1 Entorno económico:

Recientemente, el Dane reveló que el valor agregado de todos los sectores de servicios de la economía creció a 4,3% real anual durante el primer trimestre de 2018, superior al 2,6% registrado un año atrás. En línea con lo observado en los últimos años, dicho crecimiento logró superar el desempeño de la economía (como un todo), que se expandió solo 2,2% en el mismo período (Sergio Clavijo – La Republica 2018).

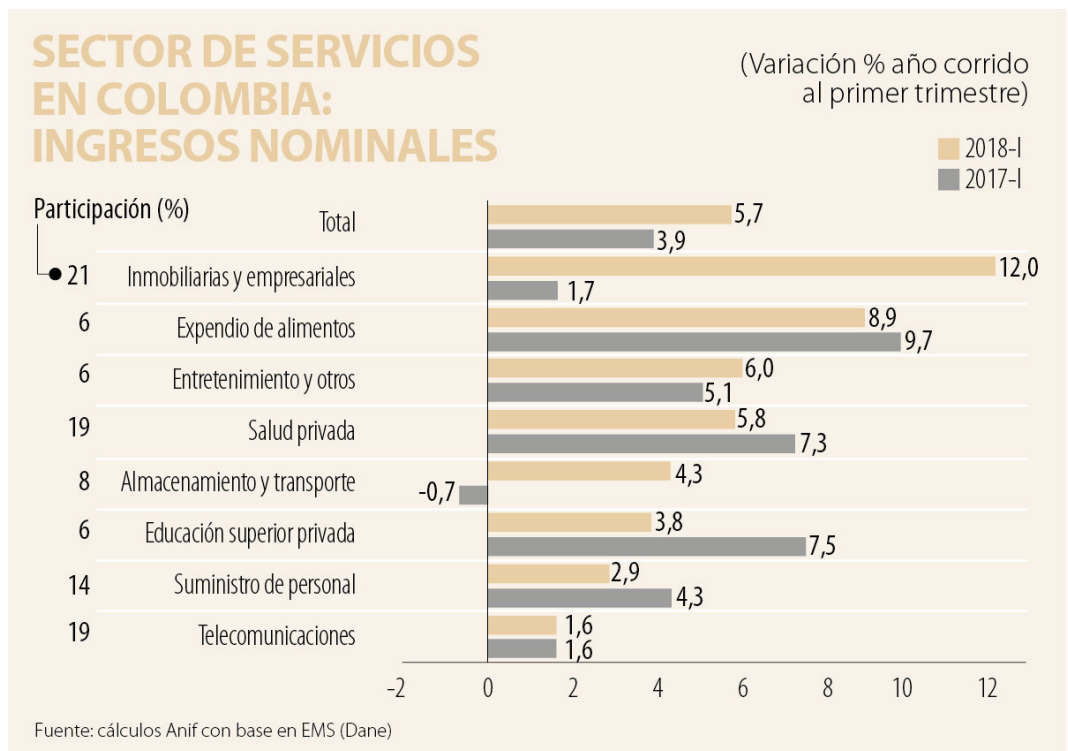


Gráfico 2: Sector de Servicios en Colombia: Ingresos Nominales.

El Senior living es un negocio que puede ser clasificado tanto en el sector inmobiliario como en el de entretenimiento, con un enfoque en el adulto mayor, sectores que muestran una buena recuperación en el presente año (2018).

1.3.2 Análisis Sector de la construcción y del sector servicios:

La buena dinámica de los ingresos del sector servicios se explica principalmente por el buen desempeño de las actividades inmobiliarias-empresariales (con una ponderación del 21% de los ingresos del sector), que crecieron 12% en el primer trimestre de 2018 (vs. 1,7% en el mismo período de 2017).

Uno de los engranajes más importante en la maquinaria económica de Colombia es, sin duda, el sector de la construcción. Para que la maquina funcione bien es necesario que todas las piezas marchen bien y este sector le da dinamismo al mayor número de partes que conforman la economía.

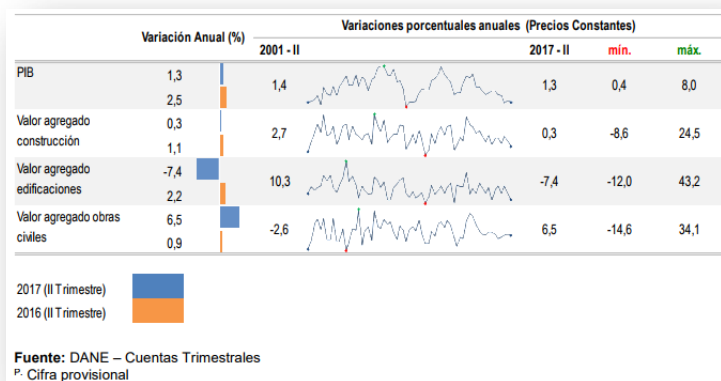


Gráfico 3. PIB total, Valor agregado Construcción y subsectores Variación anual y participación en el PIB 2001 (II trimestre) - 2017 (II trimestre).

En el segundo trimestre abril - junio de 2017, el PIB a precios constantes aumentó 1,3% con relación al mismo trimestre de 2016. Al analizar el resultado del valor agregado por grandes ramas de actividad, se observa un aumento de 0,3% del valor agregado del sector construcción. Este resultado se explica por la disminución de 7,4% en el subsector de edificaciones y el aumento de 6,5% en el subsector de obras civiles.

Al analizar el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), para el segundo trimestre de 2017 frente al mismo periodo del año anterior para los países de América Latina, sobresale el comportamiento de México, Perú y Colombia, que registraron los mayores incrementos (3,0%, 2,4% y 1,3% respectivamente). En lo referente al valor agregado de la construcción, se destaca México y Colombia con un crecimiento del 0,4% y 0,3%.

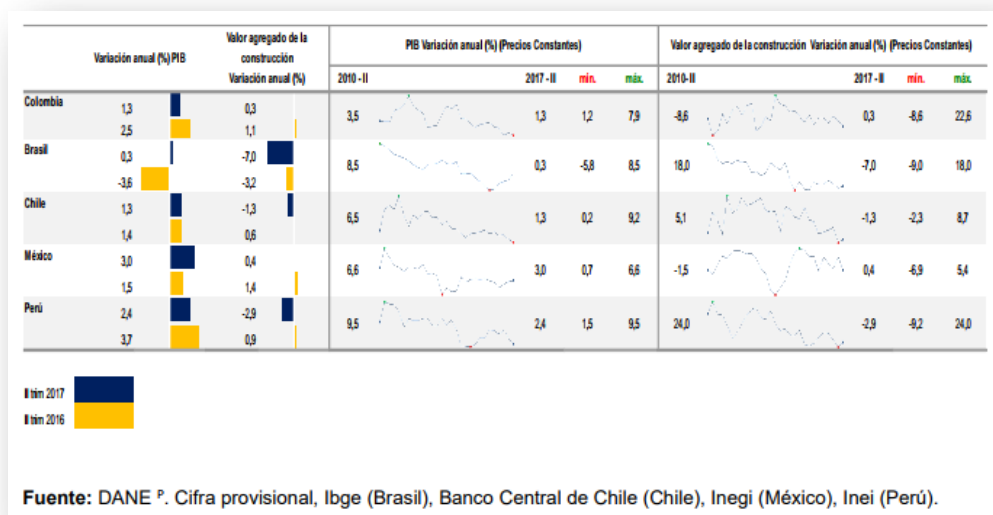


Gráfico 4. PIB total y valor agregado de la rama construcción para principales países de Latinoamérica2
Variación anual 2010 (I trimestre) - 2017 (I trimestre).

Este análisis, permite hacer algunas proyecciones de cómo cerrará este año y cuáles frentes serán más dinámicos en el 2019.

1.3.3 Licenciamiento de vivienda en Pereira según estratos

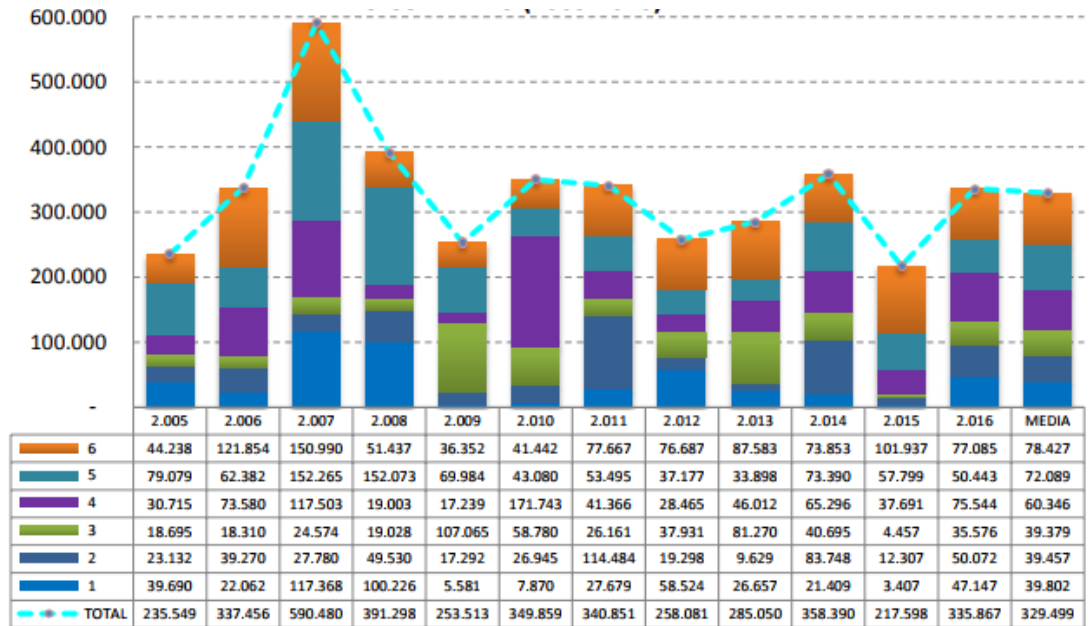


Gráfico 5: Licenciamiento de vivienda en Pereira

Durante el año 2017 en la ciudad de Pereira, se aprobaron 329.499 m² con destino a vivienda, desagregando la información por niveles socioeconómicos tenemos que se licenciaron 78.427 m² para el estrato 6 en la ciudad de Pereira, con una participación del 23%, no obstante registra una disminución de 24% con relación al año anterior

1.3.4 Entorno demográfico:

La Organización Mundial de la Salud, dice que la esperanza de vida en Colombia ha llegado a 76 años para los hombres y 83 para las mujeres, lo que significa que los colombianos han ganado una media de 8,5 años de vida desde 1990 (Colombia, el segundo país latino donde se vive más, referente del 2014. Es de anotar cómo, durante los dos últimos censos realizados por el DANE (1993 y 2005), la población mayor de 60 años en el departamento de Risaralda presentó un crecimiento para hombres es 76 años y para las mujeres es 83 años, Colombia con un promedio de 79 años ocupa la segunda posición en Latinoamérica, después de Chile, y a nivel mundial, el primero es Japón con 84 años en promedio. Las personas mayores de edad se han convertido en una fuerza capaz de moldear economías, ciudades, tecnologías y los sistemas de salud” (Colombia, séptimo mejor destino para los jubilados, 2015).

La CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) en el documento “*ESTRATEGIA REGIONAL DE IMPLEMENTACIÓN PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE DEL PLAN DE ACCIÓN INTERNACIONAL DE MADRID*”, punto 8 establece entre las orientaciones generales el envejecimiento activo, “...entendido como el proceso de optimizar las oportunidades de salud, participación y seguridad a fin de mejorar la calidad de vida de las personas mayores, fomenta la autoestima y la dignidad de las personas y el ejercicio pleno de todos sus derechos humanos y libertades fundamentales.”

Invita a adoptar un enfoque de ciclo de vida y de visión prospectiva de largo plazo, que permita entender que el envejecimiento es un proceso que se desarrolla a lo largo de toda la vida y, por ello, exige considerar el efecto en la vejez de las acciones realizadas en etapas precedentes.

Resalta la necesidad de la solidaridad intergeneracional, como valor fundamental para guiar las acciones dirigidas a las personas mayores. Y de esta manera avanzar hacia la construcción de una actitud de respeto, apoyo, estimulación e intercambio entre generaciones.

Para alcanzar la meta de que las personas mayores gocen de entornos físicos, sociales y culturales que potencien su desarrollo y el ejercicio de derechos y deberes en la vejez. Establece como objetivo la adaptación del entorno físico a las características y necesidades de las personas mayores para lograr una vida independiente en la vejez.

1.3.5 Análisis de la población:

De acuerdo al Departamento Nacional de Estadística DANE, la proyección de crecimiento de la población mayor a 60 años en la región eje cafetero que incluye todos los municipios de los departamentos de Caldas, Risaralda y Quindío, los municipios del norte del Valle del Cauca y norte del Tolima evidencian un posible crecimiento de 63.000 entre el 2016 y 2020.

El fenómeno del crecimiento de la población es a nivel mundial, debido a la disminución de la tasa de fertilidad y al aumento de la esperanza de vida. En el mundo la esperanza de vida aumentó 6 años y en Colombia en 8,5 años, desde 1990.

De acuerdo al estudio AGEWATCH 2015 Índice formado por 96 países que conforman el 91% de la población mundial se tiene que para 2015 el porcentaje era de 12,3 y se espera para 2050 un 21,5 (de 901 a 2092 millones)

1.3.6 Entorno social

El envejecimiento poblacional progresivo las familias tienen exigencias cada vez mayores en demandas de atención y se imponen nuevas relaciones de reciprocidad y transferencias intergeneracionales con ayudas económicas y cuidados personales. De acuerdo con la entrevista realizada a Jaime Alvarez Piedrahita, profesional Especializado en *Atención al Usuario, Dirección de Difusión, Mercadeo y Cultura Estadística del DANE en la ciudad de Pereira*, Surge entonces el tema del cuidado como una prioridad de las políticas públicas, así como la conformación de redes sociales que fortalezcan los factores protectores para una vejez digna, activa y saludable.

En las siguientes tablas, extraídas de Álvarez “*una mirada a las políticas de vejez en los programas de gobierno municipio de Pereira –Risaralda – Colombia*” (2017) Podemos evidenciar como la pirámide poblacional esta cambiando.

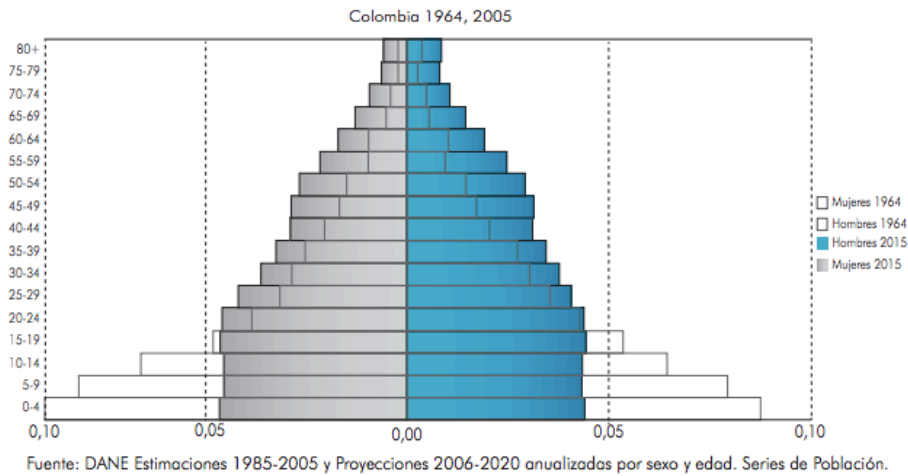


Gráfico 6: Cambios en las estructuras de la población de Colombia

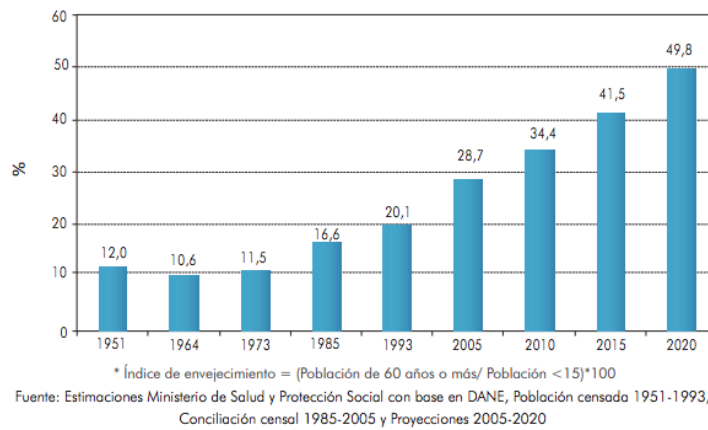
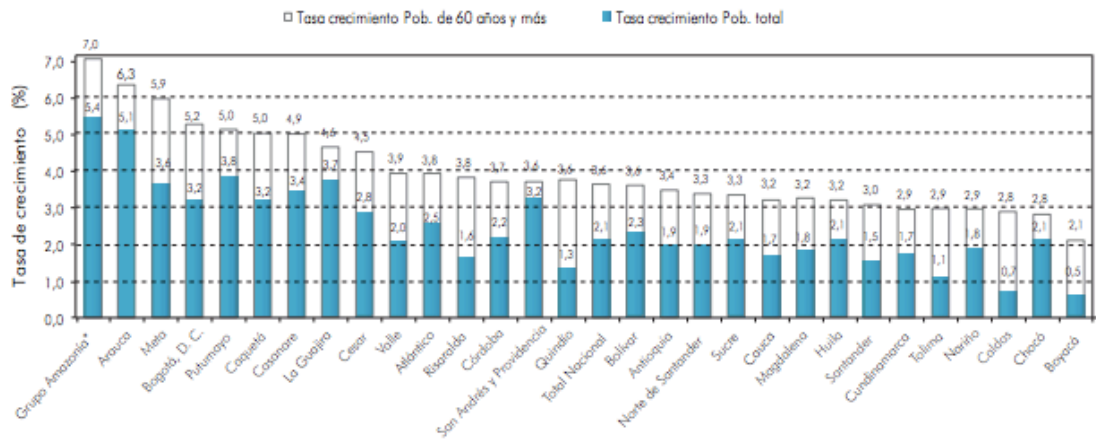


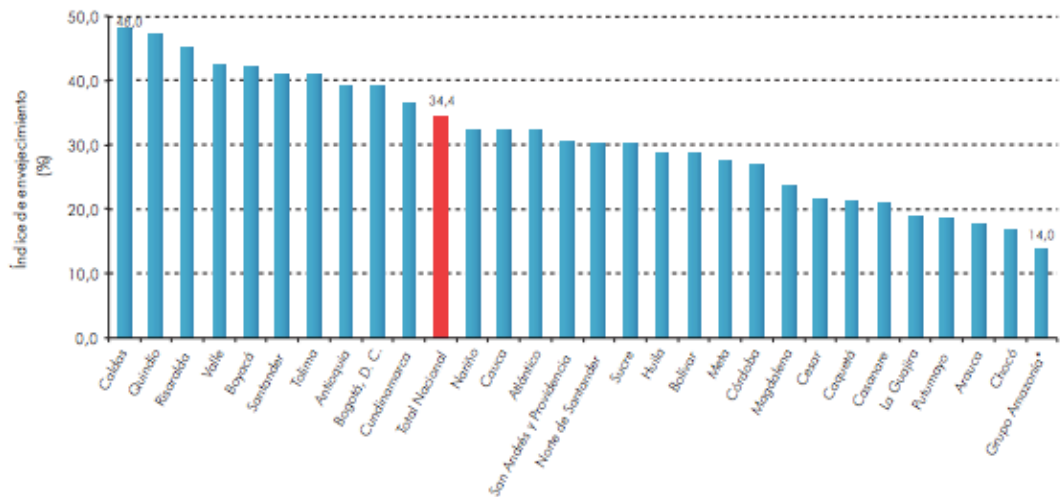
Gráfico 7: Índice de envejecimiento

Desde que se registró la transición demográfica en el país (1951) hasta años recientes (2010) y en futuro próximo (2020), el índice de envejecimiento se ha cuadruplicado, al pasar de 12 a 49 personas de 60 años o más por cada 100 menores de 15 años



Fuente: Ministerio de Salud y Protección Social (2009) con base en DANE-Censos de población y proyecciones de población.

Gráfico 8: Tasa de crecimiento de la población mayor de 60 años



Fuente: Análisis Ministerio de Salud y Protección Social con base en DANE- Censos de población y proyecciones de población

$$(\text{Índice de envejecimiento} = (\text{Pob. } 60 + / \text{Pob. } \leq 15) * 100))$$

Gráfico 9: Índice de envejecimiento de la población

1.3.7 Entorno Geográfico

Cerritos, en jurisdicción del municipio de Pereira, es un punto de cruce de caminos que comunican el centro, el occidente y el sur del país. Es una tierra fértil, cálida, ondulada, de paisajes muy verdes y de luz brillante. Es paso obligado entre Pereira y numerosos municipios.

Pereira, Fundada el 30 de agosto de 1863, es parte del territorio que en 2011 la UNESCO declaró Patrimonio de la Humanidad: el Paisaje Cultural Cafetero Colombiano. Esta ciudad, capital del departamento de Risaralda, es fruto de la colonización antioqueña, por lo cual sus habitantes conservan rasgos de la cultura de los arrieros, como la amabilidad y el emprendimiento.

1.3.8 Entorno ambiental

El sector de Cerritos, por sus condiciones climáticas (con temperatura promedio anual de 22°C), de conectividad, accesibilidad y su vocación de tierra de servicios, es el escenario ideal para ofrecer un servicio de estadía para adultos.

1.4 Análisis interno y externo

TIPSA es una empresa cuyo propósito ha sido el de transformar positivamente el entorno de manera sostenible, generando experiencias de bienestar a través de la creación y estructuración de proyectos.

Esto se evidencia en los diferentes desarrollos, en su mayoría inmobiliarios cuyo ingreso principal ha sido el generado por las ventas. Actualmente TIPSA se

encuentra en un estado de transición hacia nuevos esquemas de negocios, reinventándose y enfocándose principalmente en el desarrollo del terreno familiar para que siga fortaleciéndose y agregando valor sin necesidad de recurrir a las ventas. TIPSA ha sido reconocida por su seriedad y compromiso de desarrollar proyectos que agreguen valor tanto a la ciudad, los usuarios e inversionistas, enmarcado siempre en un equilibrio con la naturaleza

Las fortalezas del proyecto de Maracay Senior Living que está orientado hacia la generación de una comunidad de adultos mayores cuyo alcance inicial se orienta hacia adultos mayores activos, que lo diferencia de fórmulas conocidas como ancianatos o clínicas geriátricas y lo acerca más hacia un estilo de vida en el cual en adulto decide como vivir sus años de retiro y su proceso de envejecimiento.

La Biodiversidad, clima idóneo de Cerritos, la naturaleza y aire puro, son elementos ideales para un entorno de Senior Living.

El adherirse a la Comunidad actual de Maracay Ciudad Campestre agrega valor tanto para la nueva comunidad de adultos activos, que puede disfrutar y beneficiarse de toda una infraestructura existente y proyectada que amplía el su espectro de movimiento, dinamismo y expansión; como para los residentes actuales que pueden tener más cerca a sus familiares y amigos, incluso para la proyección o continuación de su etapa de retiro, sin tener que cambiar su entorno.

Para TIPSA, buscar socios inversionistas para diferentes proyectos que realiza es parte de su trabajo así como promover los proyectos y articular las partes interesadas y necesarias para sacarlo adelante. Es por esto que enfrentar el reto de reinventarse y buscar otras fuentes de ingresos como el Maracay Senior Living es viable con las herramientas que lo caracterizan.

1.5 Accionistas o Socios

Senior Living Maracay será promovido por la empresa TIPSA, propietaria del terreno y quien retendrá el 35% de participación accionaria (correspondiente al aporte del terreno, formulación y ejecución del proyecto).

Se evaluó un esquema para la financiación del proyecto, que contempla entre otros actores: Fondos de Capital Privado, Family and Friends, Sector Financiero. De igual forma se trabajará con aliados estratégicos tanto en construcción, diseño arquitectónico y operación.

2. ANÁLISIS DE MERCADO

2.1 Investigación de Mercado

2.1.1 Formulación del problema u oportunidad

En Pereira no existen opciones de servicios de bienestar ni propuestas de alojamiento temporal o permanente especializado para los adultos activos independientes mayores de 55 años, de nivel socio económico medio, medio-alto.

2.1.2 Planteamiento de la hipótesis

Es posible desarrollar en Cerritos, Pereira, al interior de Maracay Ciudad Campestre, un Senior Living para adultos mayores activos e independientes, de nivel socio económico medio, medio-alto que ofrezca servicios de alojamiento integral con las comodidades de un club, diseñado bajo guía para la construcción de espacios para adultos mayores con estándares internacionales.

2.1.3 Definición del objetivo general de la investigación

Conocer las percepciones, preferencias y potencial del mercado para así generar lineamientos para la planificación, gestión y puesta en marcha de un Senior Living para adultos mayores independientes de nivel socioeconómico medio y medio-alto en Maracay Ciudad Campestre, Cerritos en la ciudad de Pereira.

2.1.4 Formulación de objetivos específicos de la investigación.

Los objetivos específicos de la presente investigación son:

- Identificar que tan atractivo es el concepto de Senior Living.

- Identificar que tan atractivo es el destino de Pereira, zona de Cerritos para la ubicación de un Senior Living.
- Identificar la demanda potencial para un Senior Living Cerritos, Pereira, con las características detalladas en la hipótesis del numeral 2.1.2. anterior.
- Conocer los factores que movilizan los adultos mayores para tomar la decisión de vivir en un Senior Living.
- Conocer las dinámicas de entretenimiento preferidas de los adultos mayores
- Conocer los canales y medios con los cuales interactúan los adultos mayores
- Definir la estructura de comercialización idónea, que genere un balance entre la gobernabilidad que TIPSA quiere ejercer, la factibilidad financiera y éxito comercial y operativo del proyecto .

2.1.5 Tipo de investigación (exploratoria, descriptiva, monitoreo)

El tipo de investigación utilizada para el desarrollo de este trabajo es de tipo exploratorio, apoyados en fuentes secundarias y de tipo descriptiva apoyados en fuentes primarias, utilizando herramientas como: Entrevista, encuesta y grupos focales.

2.1.6 Fuentes de datos (primarias y secundarias utilizadas)

La presente investigación se fundamenta en fuentes primarias y secundarias, las cuales ayudarán a enfocar el proyecto a la formulación del plan de negocios, e identificar los elementos que intervienen en este, para luego llegar a resultados y conclusiones relevantes.

Fuente de información primaria: Se hicieron 7 visitas a competidores nacionales con el objetivo de conocer ventajas competitivas y puntos atractivos del servicio. Se realizaron 3 grupos focales con el objetivo de conocer los aspectos mas relevantes tenidos en cuenta por el target en cuanto a producto y se realizaron 257 encuestas efectivas con el objetivo de testear el concepto y viabilidad de desarrollar un Senior Living ubicado en Maracay Ciudad Campestre, Cerritos, Pereira.

Fuente de información secundaria: La información secundaria se obtuvo a través de la búsqueda en tesis, libros, bases de datos, revisión bibliográfica, publicaciones periódicas (Documental y virtual), entre otras; indagando los servicios y cuidados necesarios de un adulto mayor independiente y dependiente, identificando las condiciones y los estilos de vida, validando la adecuación y la reglamentación de la construcción de vivienda independiente para adultos mayores, y finalizando con el análisis de la experiencia del residente en proyectos de esta naturaleza. Este análisis secundario se realizó,

con el fin de determinar los servicios que se deben ofrecer, rango de precios y detalles de éxito.

- Página oficial de la Organización mundial de la Salud (OMS)
- Ministerio de Salud
- DANE
- Páginas oficiales de medios información como Portafolio, El Tiempo, El Heraldó, El País, La Nación, El Clarín, entre otros.
- Páginas oficiales de Senior Living reconocidos en el sector de La Florida USA, España y Argentina.
- Páginas especializadas en Adultos Mayores
- Tesis y Trabajos de grado relacionados con adultos mayores Jaime Alberto Álvarez Piedrahita *“una mirada a las políticas de vejez en los programas de gobierno municipio de Pereira – Risaralda – Colombia” 2017*
- Andrés Felipe Arango Gaviria *ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO Y RECREACIÓN PARA EL ADULTO MAYOR UNIVERSIDAD EAFIT MEDELLÍN 2015*
- Estudio de pre factibilidad de “ Vivienda Asistida para Adultos en la Ciudad de Pereira”.

Guía de Centros Residenciales para Personas Mayores en situación de Dependencia, desarrollada por el “Programa Iberoamericano de Cooperación Sobre la Situación de los Adultos Mayores de la Región”. Aprobado por la XXI Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno.

2.1.7 Diseño de los instrumentos utilizados

Se diseñó una guía de lineamientos a tener en cuenta en las visitas a la competencia en Bogotá, Medellín y Armenia, con preguntas abiertas y cerradas, dirigidas al personal encargado de la comercialización y administración de las lugares tanto de vivienda independiente como asistida para adultos mayores en la ciudad de Bogotá, Medellín, Armenia, Manizales y Pereira. (Ver Anexo)

Se diseñó una encuesta dirigida al perfil objetivo de adultos mayores, permitiendo evaluar el concepto, la ubicación como destino, identificar los gustos, necesidades y disposición de los clientes potenciales a comprar o arrendar el producto servicio. (Ver Anexo)

2.1.8 Plan de muestreo

Se realizó un muestreo aleatorio simple, donde cada elemento de la muestra tenía la misma probabilidad de ser elegido. Se procedió con la segmentación de la población por rango de edad y estrato socioeconómico,

Tomando un universo poblacional de adultos mayores según el DANE para el 2017 en el Eje Cafetero equivale a 479.269 personas, de las cuales según el

DANE el 12% equivalen a 57.500 personas en los estratos 4,5 y 6 de la población total.

Asumiendo un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 7% el tamaño de la muestra sería 195 encuestas efectivas.

MÉTODO ESTADÍSTICO PARA DETERMINAR LA MUESTRA

Tipo de muestreo: Muestra Aleatorio simple

MARGEN DE ERROR (Por criterio del Investigador) 7,0%
 TAMAÑO POBLACIÓN 57.500 *
 NIVEL DE CONFIANZA (Por criterio del Investigador) 95% **

Valores Z (valor del nivel de confianza)	90%	95%	97%	98%	99%
Varianza (valor para reemplazar en la fórmula)	1,645	1,960	2,170	2,326	2,576

Nota:
 * Tamaño de la Población - Universo
 ** Valor fijo para auditoría
 *** Ingresar los datos de la escala de acuerdo al tamaño de la población (universo)

TAMAÑO DE LA MUESTRA =
$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))} = 195$$

Donde:

α_c = Valor del nivel de confianza (varianza)

· Nivel de confianza, es el riesgo que aceptamos de equivocarnos al presentar nuestros resultados

(también se puede denominar grado o nivel de seguridad), el nivel habitual de confianza es del 95%.

= Margen de error

· Margen de error, es el error que estamos dispuestos a aceptar de equivocarnos al seleccionar nuestra

muestra; este margen de error suele ponerse en torno a un 3%.

= Tamaño Población (universo)

	1%	2,0%	2,5%	3,0%	3,5%	4,0%	5,0%	6,0%	7,0%	8,0%	9,0%	10,0%
2000	1.655	1.091	869	696	563	462	322	235	179	140	112	92
4000	2.824	1.501	1.110	843	656	522	351	250	187	145	115	94
6000	3.693	1.715	1.223	906	693	546	361	255	190	146	116	95
8000	4.365	1.847	1.289	942	734	558	367	258	191	146	117	95
10000	4.899	1.936	1.332	964	727	566	370	260	192	148	117	95
12000	5.335	2.001	1.362	980	736	572	372	261	193	148	117	95
14000	5.696	2.050	1.385	992	742	576	374	262	193	148	118	95
16000	6.002	2.088	1.407	1.000	747	579	375	262	194	149	118	95
18000	6.263	2.118	1.416	1.007	751	581	376	263	194	149	118	96
57.500	8.279	2.305	1.497	1.048	773	594	382	266	195	150	118	96
22000	6.686	2.165	1.436	1.018	757	584	378	264	194	149	118	96
24000	6.859	2.183	1.444	1.022	759	586	378	264	194	149	118	96
26000	7.013	2.198	1.451	1.025	761	587	379	264	195	149	118	96
28000	7.151	2.211	1.457	1.028	763	588	379	264	195	149	118	96
30000	7.275	2.223	1.462	1.030	764	588	379	264	195	149	118	96
32000	7.387	2.233	1.466	1.033	765	589	380	265	195	149	118	96
34000	7.489	2.243	1.470	1.035	766	590	380	265	195	149	118	96
36000	7.581	2.251	1.474	1.036	767	590	380	265	195	149	118	96

2.1.9 Trabajo de campo

Una vez que se obtuvo el tamaño de la muestra, se establecieron los criterios para la selección, según la característica del universo poblacional y por juicio del investigador se tuvieron en cuenta los registros y su selección.

La selección de encuestadores y encuestados:

Se realizó una selección minuciosa de las bases de datos con las que TIPSA, sus socios y personal dirigente tiene contacto en diferentes esferas: laborales, empresariales, sociales y familiares.

Las variables principales tenidas en cuenta:

1. Perfil socioeconómico (Estratos 4-5-6)
2. Edad (segmentada por rangos desde mayores de 35 años hasta mayores de 74 años; que pudieran estar interesados en el concepto de Senior Living a corto, mediano o largo plazo y a su vez sirvieran de multiplicadores e influenciadores en sus núcleos sociales.
3. Ubicación geográfica (Pereira, Manizales, Medellín y Bogotá).

La encuesta fue enviada a un grupo piloto de 10 personas, con el objetivo de validar la estructura, comprensión del cuestionario, asertividad y funcionalidad de las preguntas, así mismo validar el funcionamiento de la herramienta tecnológica de google. Una vez realizados los ajustes, se envía la encuesta de manera aleatoria a la base de datos generada para esta investigación.

Referencia del correo enviado:

Apreciad@ amigo,

Muchas gracias por recibir este correo en donde encontrará una encuesta que hace parte primordial de mi trabajo de grado, en el que desarrollo un Plan de Negocio para optar el título de Magister en Administración de Empresas de la Pontificia Universidad Javeriana.

Le agradezco me regale unos pocos minutos de su tiempo.

[Por favor de click aquí:](#)

(Ver adjunto con el cuestionario de preguntas asociado a la encuesta)

Saludos cordiales y nuevamente mil gracias!

Alejandra Sanint G.

(Ver video prototipo anexo Ecoparque Residencial Seniors)

Organización del trabajo de campo

El instrumento utilizado para realizar la encuesta fue Google forms, y fue enviada de manera virtual y aleatoria, con enlace a través WhatsApp y e-mails. La encuesta estuvo activa durante los meses de abril y mayo del año 2018 y los datos

fueron descargados en archivo de Excel y depurados de manera manual, eliminando registro y datos que no agregan valor a la investigación, posteriormente se usó el programa estadístico Tableau para el trabamiento de datos y generación de gráficos de la información.

Anexo: Base de datos depurada en Excel registro unificados.

Supervisión y seguimiento:

La encuesta estuvo activa en google forms por un periodo cercano a los 30 días. Se presentaron algunas inconsistencias principalmente en los registro de ingreso manual, con algunos nombre de las ciudades de origen de los encuestados o en los campos de corta extensión de texto. Pero como proceso de depuración de estandarizaron los registros de los Nombres de ciudades y países y se unificaron y se eliminaron los campos vacíos y los registros inconclusos. El espectro de cobertura geográfica se amplió ya que el mundo virtual no tiene barreras por lo que contamos con algunas encuestas de colombianos en España, USA y Asia. Es importante aclarar que se monitoreo la herramienta con 3 o 4 ingresos diarios para garantizar el hipervínculo del link y no perder registro de encuestados.

2.1.10 Tabulación

La tabulación de hizo automática ya que se trató de una encuesta electrónica en google forms, la depuración de la información tuvo relevancia en la consolidación

de los registros. El programa estadístico que se utilizó para el manejo de la información y la creación de las estadísticas descriptivas fue Tableau, analizando la base de datos relacional, creando cubos de datos y gráficos descriptivos para facilitar la presentación de la información.

Ficha técnica:

Diseño muestral: Probabilístico – Muestreo Aleatorio Simple.

Población objetivo: Hombres y mujeres de 35 a +74 años, pertenecientes a los niveles socioeconómicos 5 y 6 de las principales ciudades de Colombia y el mundo.

Técnica: Encuesta digital con aplicación de un cuestionario estructurado.

Cubrimiento: Zona urbana de Pereira, Armenia, Manizales, Bogotá, Cali y algunas otras ciudades del mundo.

Tamaño de muestra: Se realizaron 257 encuestas efectivas.

Momento estadístico: Abril – Mayo 2018

Cantidad de preguntas que se formularon: 23 preguntas.

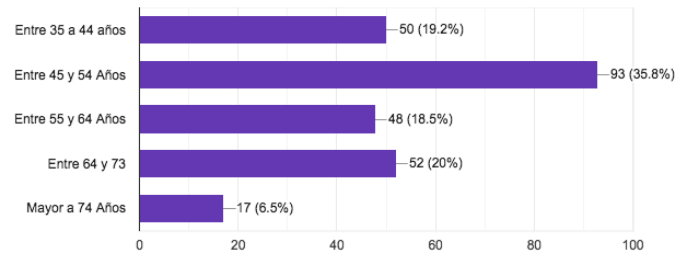
Herramientas tecnológicas: Formulario de google forms

2.1.11 Análisis de la información

- La encuesta fue respondida en su mayoría por el grupo objetivo (adultos mayores de 55 años), 64 años en un 26.5%, adultos mayores de 55 años 18.5% y mayores de 35 años un 19.2%.

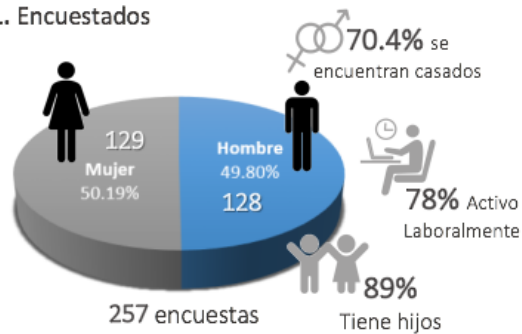
Rango de Edad

260 respuestas



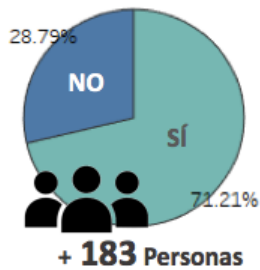
- Hay un equilibrio de genero en los adultos encuestados, la mayoría se encuentran casados y son activos laboralmente.

1. Encuestados



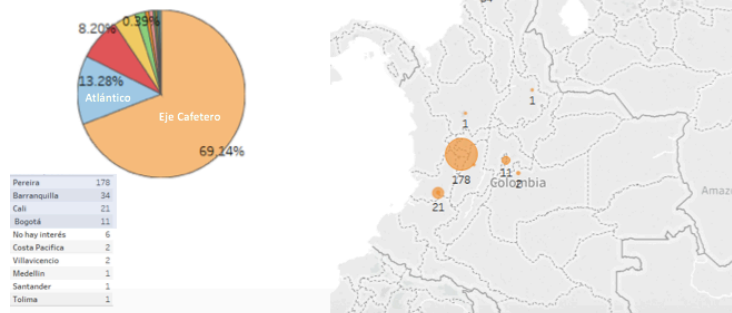
- El concepto de Senior Living es considerado muy atractivo.

6. ¿Le gustaría vivir en un Senior Living?



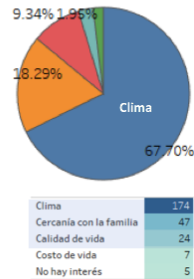
- El destino predilecto en Colombia para la ubicación de un Senior Living es Pereira (69,14%), zona de Cerritos.

17. ¿En que zona de Colombia le gustaría disfrutar de un Senior Living?



- La decisión para definir la ubicación geográfica para vivir en un Senior living esta marcada por el clima (67,7%), cercanía a la familia (18,29%) y la calidad de vida principalmente(9,34%. El costo de vida influye pero no es el factor prioritario.

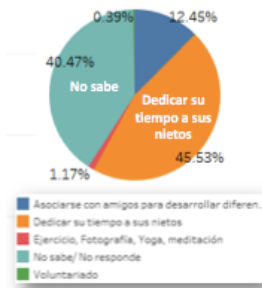
14. ¿Qué aspectos son los más relevantes para tomar la decisión de lugar de ubicación del Senior Living?



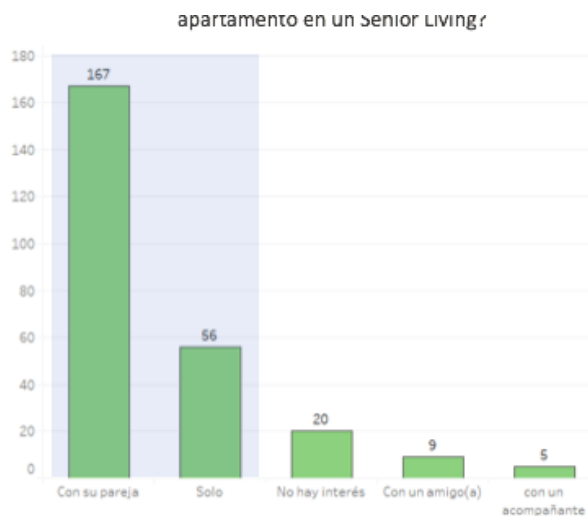
- La mayoría de las personas encuestadas residen en Pereira, Colombia. Seguido de Bogotá, Cali y Manizales.



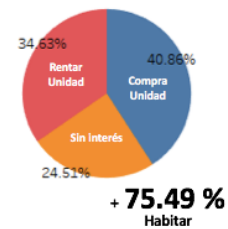
- Son pocas las personas que tienen claridad o le han dedicado tiempo a pensar que harán en su etapa de retiro. El 45.53% proyecta su vida alrededor de sus nietos y uno pocos a realizar actividades con amigos.



- A el 75.49% de la población encuestada le interesaría habitar un Senior living, y lo haría preferiblemente con su pareja.



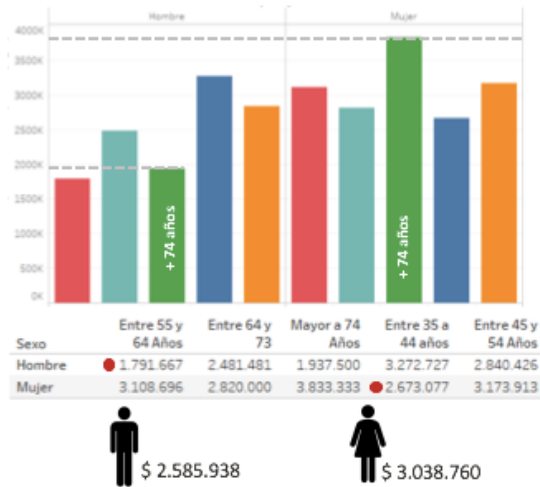
1



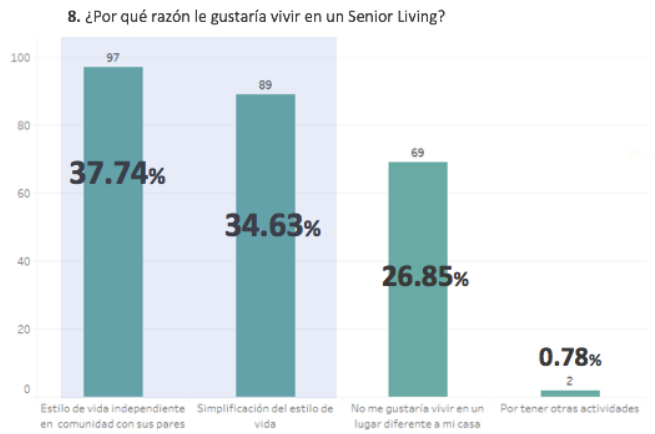
- En los hombres a mayor edad menos recursos estarían dispuestos a invertir mensualmente para pago de arriendo en un Senior Living, mientras que las mujeres muestran lo contrario. En promedio los hombres estarían dispuestos a invertir mensualmente dos millones quinientos ochenta y cinco mil novecientos treinta y ocho pesos (

\$2.585.938) y las mujeres tres millones treinta y ocho mil setecientos sesenta pesos (\$3.038.760)

11. ¿Lo máximo que estaría usted dispuesto a pagar por vivir en la modalidad de arriendo en un Senior Living, es?

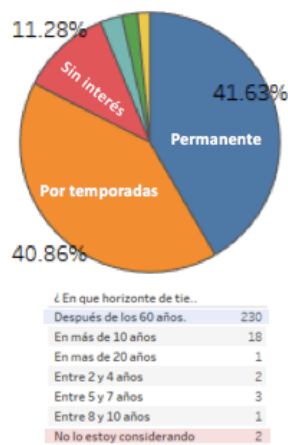


- Los factores que movilizan a los adultos mayores para tomar la decisión de vivir en un Senior Living son mantener un estilo de vida independiente (37.74%) en comunidad con sus pares (34.63%) y la simplificación de su estilo de vida (26.85%).



- La intención de vivienda permanente (41.63%) o por temporadas (40.86%) es muy pareja y la gran mayoría lo considera como una opción para después de los sesenta años.

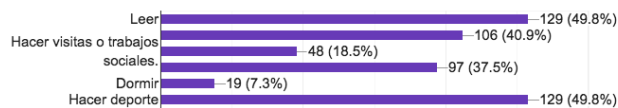
11. Le llamaría la atención vivir en un Senior Living de manera...



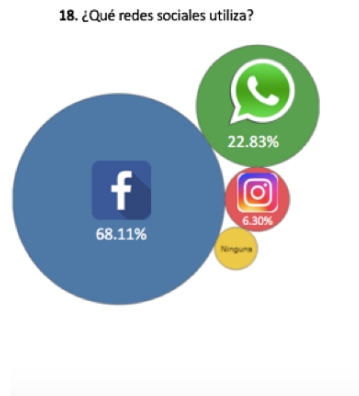
- Las dinámicas de entretenimiento en las que la mayoría de los adultos mayores ocupan normalmente su tiempo son leer (49.8%) y hacer deporte (49.8%) y hacer visitas o trabajos sociales.

5. ¿En que ocupa normalmente su tiempo libre?

259 responses



- Los canales y medios con los cuales interactúan los adultos mayores son Facebook, seguido de WhatsApp e Instagram.



- Los medios en los que les gustaría recibir información acerca del Senior Living de Maracay son principalmente Facebook 47.47%, sala de ventas 12.06%, eventos 9.73% y YouTube 7.78%.



2.1.12 Estrategias de mercadeo

Características del mercado

El mercado de vivienda independiente para adultos mayores activos con servicios complementarios en Pereira no se encuentra explorado; Sin embargo en este año 2018 se ha despertado el interés de los inversionistas Europeos (Belgas) que han llegado por medio de Pro Colombia y con el apoyo de INVESTIN Pereira para explorar y conocer la zona Cafetera y específicamente Pereira, con el objetivo de desarrollar proyectos de vivienda para adultos mayores, debido a la ubicación estratégica, clima, auge turístico en crecimiento, y diversidad de proyectos que están entrando a la zona. A nivel nacional también pudimos evidenciar el interés del grupo Europeo ACALIS, especializado en vivienda para adultos mayores, de entrar a Colombia ya que nos encontrábamos realizando varias visitas en conjunto en la ciudad de Bogotá y tuvimos la oportunidad de compartir información relevante. Cabe anotar que el interés para cautivar el mercado creciente de adultos mayores en Colombia también se evidencia a nivel nacional, en donde fondos de inversión internacional como el grupo PEGASUS (Colombo Argentino) compraron el modelo de operación de un hogar tradicional de excelente operación para vivienda asistida CALUCE en Bogotá, con el objetivo de ampliar y replicar el concepto en Colombia.

Por medio de la encuesta realizada, encontramos que hay un alto interés en los adultos mayores (60%) principalmente entre 45 y 73 años hacia el concepto

de vida de Senior living y un 71.21% le gustaría vivir bajo este esquema.

Encontramos también que la zona del Eje Cafetero, particularmente Cerritos en Pereira, es considerada como la mejor opción para la ubicación de un Senior Living, por sus condiciones climáticas favorables y por la cercanía a otros departamentos del país.

Según las entrevistas realizadas, en promedio, una persona estaría dispuesta a pagar entre \$2.500.000 y \$3.100.000 por vivir en la modalidad de alquiler en un Senior living.

De acuerdo con la misma, los factores que mueven al mercado son la calidad, el servicio, el precio y la imagen. Para recrear el estilo e imagen del Senior se realizó un video piloto que nos permitió sintonizar fácilmente al público objetivo con el producto que se estaría ofreciendo. Por esta razón concluimos que el manejo de la imagen debe ser novedosa, activa, armónica, práctica, funcional y con tono aspiracional. No debe evocar bajo ningún concepto a los hogares geriátricos o ancianatos. El precio debe ser justo y suficiente para una persona o pareja jubilados con ingresos extras cómodos pero limitados. La edad preferible para elegir vivir en un Senior es después de los 60 años, y el 22.43% preferiría un aparta suite de dos habitaciones. Podemos concluir también que el 50.97% tomaría la decisión en pareja y el 29.57% de manera independiente, un porcentaje marginal sugiere que su decisión sería determinada por la opinión de sus hijos.

Los cambios en las tendencias juegan un papel determinante ya que el envejecimiento de la población es global y la vivienda para adultos mayores paso de ser tendencia en USA principalmente en el estado de la Florida y en el continente Europeo en los años 90s, a desempeñar actualmente un rol determinante en la vida de los adultos mayores que están a portas de jubilarse y desean continuar su vida con propósito, sentido y actividad sin bajar su calidad de vida.

La innovación tecnológica juega un papel muy importante ya que como lo evidenciamos en la investigación, los adultos mayores les gusta pasar tiempo contactando a sus redes sociales por Facebook y están activas con mensajes de whatsapp principalmente.

2.1.13 Análisis de la oferta actual en el mercado

El sector de la vivienda independiente para adultos mayores esta incursionando en Colombia con gran auge y acogida, principalmente en las ciudades de Bogotá y Medellín.

De acuerdo a las visitas realizadas en trabajo de campo, en la ciudad de Armenia existe un desarrollo con un concepto similar al planteado en este trabajo. Es para adultos mayores independientes y autónomos, de estrato medio- alto, ubicado en las afueras de Armenia, cerca del Club Campestre y del Aeropuerto. Esta habitado en un 70% por personas que provienen de Bogotá y encuentran en

la zona un gran atractivo por clima, paisaje y calidad de vida. Hace parte de la cadena de *Senior Club* que opera en Armenia, Medellín y Cali.

Las inspecciones realizadas a las Viviendas para adultos independientes en la ciudad de Bogotá (Senior Club Platino , Vivenza Chia y Seniors Suites Guaymaral), en la ciudad de Medellín (Pontevedra y Fizebad en Llanogrande) y Armenia (Senior Club de Armenia), tienen en común:

- Las unidades inmobiliarias o aparta suites, han sido vendidas por un grupo promotor y sus propietarios son personas mayores de 50 años o inversionistas. Ofrecen los servicios de club y alojamiento permanente especializado a través de la venta o arrendamiento de Aparta suites.
- Cuentan con facilidades y servicios como Enfermería, Oratorio, piscina climatizada y zona húmeda, restaurante, salón de juegos, biblioteca, gimnasio, huerta, senderos, entre otros.
- Ofrecen actividades complementarias como clases de yoga, arte, tango, fisioterapia, bingo, celebración de cumpleaños, caminatas, entre otras. Ofrecen servicio de alimentación que se paga por día o mensualidad, y servicio de empleada por horas.
- El numero de unidades que tienen los desarrollos están en el rango de 70 y 216 aparta suites de una y dos alcobas.
- Las áreas de los aparta suites están entre 66mt y 71 mt² de una alcoba.

- El costo de las administraciones varia entre cuatrocientos treinta mil pesos y un millón ciento dieciocho mil pesos. (\$430,000 y \$1,118,000)
- En el costo de administración están incluidos los servicios de enfermería preventiva, servicio de ambulancia (EMI o EMERMEDICA), coordinación de servicios de transporte, coordinación clases, visitas especiales, servicios y actividades complementarias.
- No incluyen el servicio de alimentación, se ofrecen paquetes de almuerzos y desayunos.
- El valor de la venta de las aparta suites esta entre doscientos setenta y seis millones (\$276,000,000) hasta trecientos cincuenta millones (\$350,000,000) para 60 mt en Bogotá y 66mt en Medellín.

El desarrollo para adultos mayores tanto independiente como asistido, más grande y completo lo ofrece Habitat en la ciudad de Medellín, Hábitat Adulto Mayor S.A. es una Institución especializada en la atención integral al adulto mayor, ofrece alojamiento básico y alojamiento plus, temporal o permanente en casas o apartamentos, alimentación, cuidados médicos especializados. Tiene el respaldo de su compañía matriz Grupo SURA, que participa con el 83% de propiedad de la sociedad y el 17% restante pertenece a reconocidas constructoras de la ciudad de Medellín.

Tabla 2: Matriz de perfil competitivo independiente (ver anexo)

2.1.14 Segmentos de Mercado y elección del mercado objetivo y posicionamiento

La segmentación de mercado se realizó teniendo en cuenta el estilo de vida y nivel sociocultural. El nicho de mercado objetivo corresponde a adultos mayores que en su etapa productiva tenían o tienen buenos cargos o negocios propios. Personas acostumbradas a trabajar, viajar, darse gustos, hospedarse en hoteles de buena calidad, quizás fueron o son miembros de un club, recibieron buena educación y han tenido una vida social activa. Personas que en la tercera edad de sus vidas quieren sentirse útiles y vitales. Adultos que tengan autonomía para disponer de sus recursos y libertad de decidir sobre como desean continuar su vida en etapa de adultez madura. Asumiéndose en términos generales con la independencia y autonomía que lo hicieron en las otras etapas de sus vidas. Desean vivir en comunidad, vivir experiencias, estar rodeados de naturaleza, tener servicio, atención y un entorno adaptado para las condiciones propias de su edad y teniendo en cuenta los factores claves para su bienestar.

Senior Living Maracay busca posicionarse como el lugar soñado en donde poder disfrutar de la tercera edad llevando una vida práctica y funcional, en donde puedan vivir experiencias tanto emocionales, espirituales, ambientales, saludables, como intelectuales, productivas y sociales todos los días, con libertad e

independencia. Maracay Senior living es el lugar ideal vivir y disfrutar de los años de retiro.

2.1.15 Descripción e historia de los productos y servicios principales

El Senior living Maracay nace de la necesidad latente de la sociedad, representada en familiares, conocidos y amigos que manifiestan la inquietud y preocupación de no tener un espacio en donde poder afrontar el proceso de envejecimiento. Un Lugar en donde puedan alivianar sus responsabilidades de la vida diaria sin renunciar a su libertad e independencia. Maracay Senior Living, surge como un proyecto innovador en la ciudad de Pereira ya que esta diseñado para un nicho de mercado de adultos mayores que no se encuentra explorado, haciéndolo pionero en Risaralda.

Senior Living Maracay, centrará su estrategia en la vivienda para adultos activos independientes, ofreciendo formar parte de una comunidad de adultos activos dentro de la comunidad existente de Maracay Ciudad Campestre, como un vecindario más. Permitiéndoles disfrutan de la naturaleza y espacios de esparcimiento, ofreciendo alojamiento temporal o permanente, a través de la renta mensual o anual de aparta suites de una o dos alcobas.

Integrando en su diseño la prestación de servicios que cubren aspectos fundamentales para su bienestar:

Emocional: Terraza de baile

Salón para prácticas de Yoga y similares

Intelectual: Biblioteca

Sala de cine

Salón de arte

Ambiental: Diseño arquitectónico integrado con la naturaleza

Jardines

Senderos ecológicos (propios del Senior y más de 5 km al interior de MCC)

Huerta

Avistamiento de aves

Lagos

Guadales

Eco amigable- Reciclaje (separación en la fuente y manejo de residuos solidos orgánicos)

Productividad: Salas de coworking

Salas de juntas

Salud: Servicio de asistencia médica y emergencias domiciliarias como Zona protegida de EMI.

Diseño cumpliendo las normas arquitectónicas para adultos mayores.

Social: Restaurante

Salón de juegos

Corporal: Gimnasio
Sala masajes
Baño Turco
Piscina
Zonas jacuzzi

Espiritual: Oratorio (al interior del Senior)

Capilla (Club House Maracay Ciudad Campestre)

Seguridad: Contará con vigilancia privada, Circuito Cerrado de televisión. El ingreso principal se hará por la portería general de MCC que tiene dos guardas de seguridad permanente, y adicionalmente contará con los seis guardas internos de seguridad con equipos de comunicaciones que se movilizan permanentemente en bicicleta, sistemas de seguridad con cámaras monitoreadas alrededor de todo el desarrollo.

Además, Maracay Senior Living se beneficia de las bondades existentes dentro de Maracay Ciudad Campestre.



2.1.16 Canales de distribución

De acuerdo con las características del mercado del Senior Living el canal de distribución es a través de la venta directa, con puntos estratégicos de exhibición y salas de ventas:

El aliado principal para las ventas será la inmobiliaria Coldwell Banker (CB) de la cual TIPSA es accionista mayoritario en la zona. Contará con tres Salas de ventas, una a la entrada de Maracay Ciudad Campestre, otra en la oficina de Coldwell Banker en Portal de Cerritos, y otra sala de negocios en la oficina de Coldwell Banker Pereira.

Representantes de Ventas Aliados

Se seleccionarán representantes de ventas en las principales ciudades que cumplan con el perfil del cliente que se desea y sean influenciadores positivos para la marca.

Pagina Web o Blog

Se tendrá un Chat abierto en internet a través de la pagina web, para establecer comunicación directa con los interesados y direccionarlos a los representantes de ventas.

2.1.17 Esquema de precios

Los objetivos generales de la fijación de precios son:

Lograr precios competitivos que permitan a la comunidad de adultos mayores de Pereira considerar el Senior Living de Maracay como la mejor alternativa para continuar con su vida en la etapa adulta, con un producto inmobiliario que sea flexible en tiempo de uso (Arriendo mensual y anual). Teniendo en cuenta el análisis de competencia, el valor promedio de arriendo mensual a nivel nacional es de \$2.400.000.

Ofrecer un servicio administrativo que permita operar el Senior living, incluyendo una serie servicios a **costo fijo** (Administración general, enfermería preventiva, servicio de ambulancia (EMI), recepción, coordinación de eventos especiales, coordinación servicios de transporte, mantenimiento de áreas comunes, vigilancia privada, servicios públicos, área de lavandería común por edificio) y otro **variable** para servicios complementarios como alimentación, servicio de mucamas por hora, fisioterapia, servicios o clases especiales.

Según la encuesta realizada los hombres mayores en promedio (entre 45 y 74 años) estarían dispuestos a pagar \$2.585.938 y las mujeres \$3.038.760 por vivir mensualmente en un Senior Living incluyendo costos de arriendo y administración.

La propuesta económica de arriendo en Maracay Senior Living, en un área promedio de 63mt² seria de **\$2.500.000** incluidos costos fijos de administración.

Tabla 3: Esquema de precios Senior Club Maracay

Mercado	
Año inicio operaciones	2.020
Arrendamiento	2.500.000
Producto o servicio 2 (precio/unidad)	0
Producto o servicio 3 (precio/unidad)	0
Producto o servicio 4 (precio/unidad)	0
Producto o servicio 5 (precio/unidad)	0
Producto o servicio 6 (precio/unidad)	0
Producto o servicio 7 (precio/unidad)	0
Producto o servicio 8 (precio/unidad)	0
Producto o servicio 9 (precio/unidad)	0
Producto o servicio 10 (precio/unidad)	0
Producto o servicio 11 (precio/unidad)	0
Producto o servicio 12 (precio/unidad)	0
Incremento precios segundo año	5,00%
Incremento precios tercer año	5,00%
Incremento precios cuarto año	5,00%
Incremento volumen de ventas	0,00%
%pagado contado venta	100,00%
%pagado plazo venta	0,00%
Política cartera (días)	0
IVA ventas	19,00%
Retefuente ventas	0,00%

2.1.18 Esquema de promoción

Al ser un concepto innovador para el mercado local, la promoción debe estar enfocada a dar a conocer la propuesta de valor y ventajas competitivas del Senior Living Maracay. De acuerdo a los resultados de la investigación el 97.13% utiliza redes sociales como Facebook, WhatsApp e Instagram. Y el 47% le gustaría recibir información vía Facebook, seguido de sala de ventas (12%) y YouTube (9.73%).), se hará énfasis en los servicios y experiencia que vivirán sus residentes utilizando las posibilidades que ofrecen las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) para la promoción y seguimiento de clientes a través de redes sociales. Campaña Historias en redes (Facebook principalmente), Distribuir contenido llamativo como fotos, eventos en los que se ha participado, videos, testimonios, estilo de vida, contacto y seguimiento de clientes. Atención de las redes sociales como Facebook, YouTube, Instagram y Pinterest. Se crea un

blog Comercial el cual permite genera comentarios, compartir experiencias y realimentación del equipo.

Se planea utilizar estrategias de ventas (arrendamientos anuales) direccionadas a seleccionar núcleos sociales conformados por grupos de amigos de personas en edades entre los 50 y 70 años. Alianzas estratégicas con personas Icónicas que representen un modelo a seguir y puedan ser representantes de ventas, en lo posible que tengan interés de vivir en este lugar. Se pretende ubicar personas que representen el grupo objetivo, puede ser hijos, amigos o familiares que nos permitan realizar un acercamiento e invitar a unos grupos selectos a vincularse (La clave esta en reclutar a personal idóneo para ser los representantes de ventas directas). Realizando presentaciones especiales exclusivas. Se pretende tener personas representantes de ventas en las principales ciudades del país como Bogotá, Medellín, Manizales y Cali (preferiblemente oriundos de la ciudad de Pereira) y en el exterior en ciudades como Miami, que puedan realizar el debido acercamiento con los coterráneos que pueden desear regresar a su tierra en esta etapa de la vida o invitar amigos que por salud o calidad de vida desean revisar otras opciones para continuar su vida.

Es importante entender que se asemeja a la etapa de adultez temprana en que las personas estarían asegurando su lugar en la sociedad, acompañados en el camino por sus pares, creando una nueva comunidad que los represente, dignifique y de altura a esta etapa de su vida.

El modelo de acceso al cliente potencial se realizará a través de mercadeo directo.

Tabla 4: Esquema de promoción Maracay Senior Living

Plan	Actividades	Cronograma Inicio/fin	Costo Inicial	Responsable	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 3	AÑO 5
Lanzamiento Maracay Senior Living por nucleos sociales	Hacer invitaciones		\$150.000	Gerente/ Grupo Promotor	\$750.000	\$1.125.000	\$1.170.000	\$1.170.000	
	Presentación digital		\$5.000.000	Gerente/ Grupo Promotor	\$5.000.000			\$4.000.000	
	Elaboración e impresión de folletos y posters	Miércoles y sábados durante los primeros tres meses de lanzamiento Junio-Julio-Agosto 2019	\$3.000.000	Gerente/ Grupo Promotor/ Dpto. Publicidad	\$3.000.000				
	Refrigerio		\$300.000	Gerente/ Grupo Promotor	\$1.800.000	\$1.872.000		\$1.500.000	
Sala de Ventas	Construcción y adecuación sala de Ventas	1/05/19	\$ 15.000.000	Gerente/ Grupo Promotor	\$15.000.000				
Marketing Virtual	Alimentar base de datos con información de los clientes	01/06/19 a indefinido	N/A	Aliados comerciales/ Web Asesor		N/A			
	Realización de página Web	10/04/19	\$3.000.000	Gerente/ Grupo Promotor	\$3.000.000				
	Creación y desarrollo campaña Inbound a través de Facebook y YouTube direccionada al perfil del publico objetivo	01/06/19 a 01/06/20	\$6.000.000	Gerente/ Grupo Promotor/ Dpto. Publicidad	\$6.000.000	\$6.240.000	\$6.480.000	\$6.739.200	\$7.008.768
	Divulgar pagina web en todos los eventos	01/06/19 a indefinido	N/A	Aliados comerciales/ Web Asesor/ Gerente		N/A			
	Atender eficientemente los requerimientos de los clientes	01/06/19 a indefinido	N/A	Aliados comerciales/ Web Asesor/ Gerente		N/A			
	Concretar visitas y ventas por este medio	01/06/19 a indefinido	N/A	Aliados comerciales/ Web Asesor/ Gerente		N/A			
Valla en sitio	Producción creativa e impresa Valla entrada Maracay Sala de Ventas	01/06/19 a indefinido	2500000	Gerente/ Grupo Promotor/Dpto. Publicidad	\$2.500.000			\$2.600.000	
	Participación en torneos de Golf	01/07/19 a indefinido	\$1.000.000	Aliados comerciales	\$1.000.000	\$3.000.000		\$3.120.000	
Participación en eventos y experiencias propias de los Seniors	Elaboración stand movil	1/06/19	\$2.500.000	Gerente/ Grupo Promotor/ Dpto. Publicidad	\$2.500.000				
	Presentaciones en algos y costureros	01/07/19 a indefinido	\$150.000	Aliados comerciales/ Web Asesor	\$3.600.000	\$4.800.000	\$1.500.000	\$1.800.000	\$2.600.000
	Presencia en hoteles, centros comerciales y restaurantes	01/07/19 a indefinido	\$500.000	Aliados comerciales/ Web Asesor/ Gerente	\$3.000.000	\$4.500.000			\$4.000.000
Participación en eventos del sector de la construcción y ProColombia	Participar en eventos que permitan dar a conocer el Señor a nivel local, nacional e internacional como agenda turística de larga estancia	01/06/19 a indefinido	\$300.000	Gerente/ Grupo Promotor	\$1.500.000	\$1.560.000	\$900.000		
					\$48.650.000	\$23.097.000	\$10.050.000	\$20.929.200	\$13.608.768

Fuente: Elaboración propia

2.1.19 Proyecciones de ventas

Se proyecta arrendar anualmente 16 aparta suites, con sus equivalentes proyectados del 64% en pareja según intención manifestada en la encuesta. El primer año se proyecto un poco menos 56% por estar iniciando la operación.

	1	2	3	4	5	6	7
# DE APARTASUITES	16	32	48	64	80	112	112
RESIDENTES CON ACOMPAÑANTE	56%	64%	64%	64%	64%	64%	64%
#E RESIDENTES APROX. AÑO	24	52	78	104	131	183	183

Tabla 19. PROYECCION de VENTAS (\$)										
ITEM	Total 2020	Total 2021	Total 2022	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
Volumen estimado de ventas										
Arrendamiento	243.000.000	1.747.200.000	2.714.400.00	3.744.000.000	4.873.200.000	7.027.200.000	7.246.800.000	7.466.400.000	7.886.000.000	7.905.600.000
Valor total de ventas (\$)	243.000.000	1.747.200.000	2.714.400.000	3.744.000.000	4.873.200.000	7.027.200.000	7.246.800.000	7.466.400.000	7.886.000.000	7.905.600.000
Iva	46.170.000	331.968.000	515.736.000	711.360.000	925.908.000	1.335.168.000	1.376.892.000	1.418.616.000	1.460.400.000	1.502.064.000
Relafuente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total ventas con IVA	289.170.000	2.079.168.000	3.230.136.000	4.455.360.000	5.799.108.000	8.362.368.000	8.623.692.000	8.885.016.000	9.146.400.000	9.407.664.000
Ventas contado sin IVA ni Relafuente	243.000.000	1.747.200.000	2.714.400.000	3.744.000.000	4.873.200.000	7.027.200.000	7.246.800.000	7.466.400.000	7.886.000.000	7.905.600.000
Ventas a plazos sin IVA ni Relafuente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ingresos por ventas de Contado	289.170.000	2.079.168.000	3.230.136.000	4.455.360.000	5.799.108.000	8.362.368.000	8.623.692.000	8.885.016.000	9.146.400.000	9.407.664.000
Recuperación de Cartera	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ingresos Electivos	289.170.000	2.079.168.000	3.230.136.000	4.455.360.000	5.799.108.000	8.362.368.000	8.623.692.000	8.885.016.000	9.146.400.000	9.407.664.000
Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia

2.1.20 Servicio al cliente

Para el Senior Living Maracay el servicio al usuario es de vital importancia como estrategia diferenciadora. Se implementará un mecanismo de sugerencias, quejas y reclamos para conocer las inconformidades de los clientes y establecer seguimiento y ejecución de mejoras en el servicio. Se llamará “Sistema de mejoramiento y soluciones”

PLAN	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE
SISTEMA DE MEJORAMIENTO Y SOLUCIONES	Recepción de quejas: documentar y registrar la queja del cliente y pasarla a Secretaria general	Cuando se requiera	Recepción Restaurante Enfermeria Gerencia Secretaria
	Base de datos: sistematizar las quejas documentadas en papel clasificando según sea queja, sugerencia, petición o comentario.	Cuando se requiera	Secretaria General
	Lista de soluciones por prioridad: hacer una lista de mejoramientos otorgándole prioridad inmediata, urgente, puede esperar	Cuando se requiera	Secretaria General
	Tramite de soluciones: Llevar a cabo los procedimientos necesarios para dar solución a lo registrado.	Cuando se requiera	Gerente General
	Informes: se debe generar un informe de seguimiento a cada registro presentado	mensual	Secretaria General
	Realizar encuestas de satisfacción a los residentes para identificar fortalezas y oportunidades de mejora en el servicio prestado.	Trimestral	Recepción Restaurante Enfermeria Gerencia Secretaria

*Tabla Servicio al cliente Senior Living Maracay. Fuente: Propia

3. Misión y visión de la empresa

Misión del negocio

Crear un lugar rodeado de naturaleza y diseño, en el que los adultos mayores activos elijan vivir simplificando sus vida, optimizando sus espacios, su tiempo y sus recursos. Disfrutando de su independencia y a la vez siendo parte activa de una comunidad en armonía entre pares, permitiéndoles disfrutar al máximo sus años de retiro y hacer de esta una de las mejores etapas de sus vidas.

Visión

Ser para el 2026 la alternativa más apetecida en la Zona Cafetera Colombiana por los adultos mayores para alojarse de manera temporal o permanente por la infraestructura, ubicación, entorno, biodiversidad, comunidad, calidez en la atención, calidad de los servicios, amenidades y facilidades.

Canvas

PROBLEM	SOLUTION	UNIQUE VALUE PROPOSITION	UNFAIR ADVANTAGE	CUSTOMER SEGMENTS
No hay un lugar en Pereira que ofrezca a los adultos mayores de nivel socio económico medio-medio alto y alto, activo física y mentalmente los servicios de un alojamiento temporal o permanente. En un entorno diseñado especialmente para ellos, en donde se promueva la actividad, independencia, socialización, salud, entretenimiento y seguridad.	En Maracay Seniors Living los residentes tienen a su disposición aparta suites para alojamiento temporal o permanente en un terreno privilegiado en naturaleza, infraestructura, instalaciones y servicios que les permiten hacer el mejor uso de su tiempo. Creando una comunidad diseñada para su bienestar, entretenimiento y calidad de vida, de manera activa e independiente. Alivianando las responsabilidades de la vida diaria proveendo servicios básicos de alimentación, aseo, seguridad y salud preventiva	Hacer memorables los años de retiro	Ubicación estratégica en Cerritos, Pereira, al interior de Maracay Ciudad Campestre. Desarrollo con gran prestigio a nivel nacional premiado como mejor condominio de Colombia. Clima ideal para adultos mayores. Vecino Colindante del Club Campestre de Pereira, uno de los clubs mas visitados por los golfistas. Exuberancia natural y biodiversidad in house. Zona comercial y de conveniencia cerca.	Adultos mayores activos de nivel socio económico medio-medio alto, que desean decidir como vivir su proceso de envejecimiento, garantizando servicios, actividades de entretenimiento, autonomía, independencia y facilidades a la vez que simplifican sus vidas.
EXISTING ALTERNATIVES	KEY METRICS	HIGH-LEVEL CONCEPT	CHANNELS	EARLY ADOPTERS
Existen viviendas para adultos independientes con características similares en las ciudades de Armenia, Bogota, Medellin y Cali,.	diseño arquitectónico integrado con el entorno natural. Infraestructura existente, servicios y actividades complementarias que ofrece el terreno.	Proveemos experiencias de vida diarias que harán memorables sus años de retiro. Independencia, seguridad, autonomía y diversas opciones de entretenimiento	Directos	Adultos mayores activos de nivel socioeconómico medio- medio alto y alto que vivan en Pereira y deseen vivir su proceso de envejecimiento con el estilo de vida activa que ofrecemos.
COST STRUCTURE			REVENUE STREAMS	
Costos de operación + costos de Operación y ventas			El flujo de ingresos se da por arriendos, Administración + operación servicios complementarios.	

- Elaboración propia

4. ANÁLISIS TÉCNICO

4.1 Descripción técnica de los bienes y/o servicios a producir

Senior Living Maracay se plantea construir 112 unidades de aparta suites en módulos de 16 unidades de dos pisos. La construcción se plantea en 6 etapas.

Cada unidad contará con un área promedio de 63mt². El modulo central de servicios se plantea construir 50% en la primera etapa y 50% en la segunda.

La construcción total será de 9.000 m² en la cual el 30 % serán áreas comunes y 70% aparta suites en un lote de 7.005 m².

El numero de residentes por año se proyecto teniendo en cuenta la encuesta realizada en la que el 64% mostraron interés de vivir con sus parejas.

Para la operación del Senior Living Maracay se deben considerar:

- Salón para prácticas de Yoga y similares. Este es un salón especial e icónico por su diseño arquitectónico que se integra con la naturaleza, inspirada en la filosofía Zen. Contará con una estructura similar a un kiosko con un sistema de cerramiento que le da la posibilidad de abrirse completamente y quedar sin paredes o cerrarse para mayor comodidad en días fríos. Se llega por sendero peatonal cubierto rodeado de vegetación.

La realización de clases será por demanda y agendamiento anticipado. Se cobrará de manera independiente de la administración.

- Experiencias: Maracay Senior Living, se desarrolla en un terreno que ofrece muchos beneficios y se enfoca en tener muchas opciones complementarias de entretenimiento para su bienestar. Los residentes podrán elegir diferentes trails. Puede viajar en cualquier lugar desde una media hora hasta 4 horas o más al interior de Maracay Ciudad Campestre. Los senderos más populares son:

Rutas senderismo interpretativo: Este recorrido inicia en el sendero ecológico de Maracay Seniors y conecta con los senderos de todo el desarrollo, pasando por 5 lagos, guaduales, bosques, conectando con el paisaje de campo abierto que se encuentra en Aves de Maracay en donde se aprecia todo el Valle del Risaralda, continuando el recorrido ya sea por carretera interna o rutas verdes hasta llegar a Rancho Martinica, la casa interna de la anterior Hacienda Maracay dedicada históricamente a la ganadería.

Rutas de Avistamiento de Aves al interior de Aves de Maracay. Durante el año 2018 se realizó el levantamiento de especies por Jaime Suarez Biólogo y experto en Ornitología de la Universidad Tecnológica de Pereira en compañía de las guías de la Fundación Carcajada, de la comunidad vecina de Galicia, quienes serán nuestras guías locales. Hasta el momento se han registrado 127 especies de aves.

Ruta Experiencial Rancho Martinica, esta ruta ofrece la posibilidad de llegar por caminos internos de Maracay Ciudad Campestre hasta la casa interna de la anterior Hacienda Maracay en donde se percibe la arquitectura antioqueña típica y tradicional de la región, amplios corredores, el verde del pasto y gran variedad de aves y mariposas gracias a la reforestación presentada en la casa para este propósito. Posibilidad de agendarse con la administración para asistir a una marcada o pesada de ganado.

- Sala de cine/ Auditorio: Contará con un proyector y una pantalla gigante de 2m x 2.5m un diseño escalonado para ubicar inicialmente 30 sillas cómodas y mesas auxiliares.
- Salón de arte : Este salón estará adecuado para recibir a los residentes que deseen recibir clases o aprovechar el espacio para realizar las obras de arte de su elección. Contará con dos mesas largas plegables y 12 sillas.
- Diseño arquitectónico integrado con la naturaleza, Jardines, Senderos ecológicos internos, Avistamiento de aves, Aprovechamiento de los senderos que conectan a todo el desarrollo de Maracay Ciudad Campestre, pasando por 5 Lagos, Bosques y Guadales. Posibilidad de hacer huerto terapia en las Huertas de Maracay Ciudad Campestre.

Eco amigable- El Senior Living de Maracay estará comprometido con el medio ambiente. Se capacitará al personal y a los residentes para realizar adecuadamente el proceso de Reciclaje (separación en la fuente y manejo de residuos sólidos orgánicos)

- Servicio de Restaurante: Será un espacio cálido y acogedor para que los residentes tomen sus alimentos y puedan recibir e invitar a familiares y amigos. Se ofrecerán paquetes básicos de alimentación diarias pagados mensualmente (desayuno y almuerzo) y adicionalmente se tendrá una oferta de pedidos a la carta con platos sencillos y exquisitos de corte casero y saludable como pollo, carne o pescados a la parrilla acompañados de ensalada y una guarnición de carbohidrato. Dotado inicialmente con 6 mesas de 4 puestos y 6 mesas con sofás y sillas tipo cafetería.
- Salón de juegos: Salón equipado con 4 mesas para juego de naipes para 6 personas y dos mesas redondas para 4 personas.
- Gimnasio: Estará dotado inicialmente de 2 máquinas Trotadoras eléctricas marca Evolution, 2 Elípticas y 2 bicicletas estáticas marca Sport Fitness. Contará también con una silla vibratoria masajeadora y dos mesas de 4 puestos con sus respectivas sillas.
1 dispensador de agua de agua y un televisor.

- Sala masajes: Contará con una camilla cómoda y espacio para ubicar la ropa y accesorios como cremas y aceites para los masajes.
- Seguridad: Contará con vigilancia privada, y adicionalmente el ingreso principal se hará por la portería general de MCC por que tiene dos guardas de seguridad permanente, adicionalmente contará con los seis guardas internos de seguridad con equipos de comunicaciones que se movilizan permanentemente en bicicleta por los condominios Guadales Norte, Sur, Lagos, Palmas, Senderos y Bosques, sistemas de seguridad con cámaras monitoreadas alrededor de todo el desarrollo. Durante los primeros dos años no tendrá vigilante rondero particular, a partir del tercer año tendrá rondero propio 24 horas.
- Salas de coworking: Este espacio estará diseñado para funcionar como una oficina compartida, para que los residentes puedan tener un espacio en donde puedan trabajar. Contará con wiffi, 2 mesas para 4 personas con sillas, una barra con 2 computadores y 2 salas de 4 puestos con poltrona y mesas de apoyo respectivas. Todas las Instalaciones eléctricas.
- Salas de juntas: 2 salas de juntas para 6 personas, instalaciones eléctricas para que los residentes puedan realizar sus reuniones ejecutivas con sus grupos de trabajo.

- Salud: Servicio de asistencia médica y emergencias domiciliarias como Zona protegida de EMI. Todos los residentes deben contar con plan complementario de salud, medicina pre pagada.
 - Mantenimiento General: Se contará con un auxiliar de servicios generales.
 - Aseo Aparta Suites: Se contará con una auxiliar de servicios domésticos quien realizará aseo general a los aparta suites una vez a la semana. Se dará la opción de servicio de mucamas por horas para arreglo y aseo general en la cual el residente podrá elegir el número de días para este servicio y si desea una vez a la semana aseo completo. Este servicio no estará incluido en los costos fijos de administración y funciona como unidad independiente como variable.
 - Zona Lavandería: Cada módulo de 16 aparta suites contará con una estación de lavandería con dos torres de lavadora y secadora. Contará con una sala de espera con cuatro poltronas, dos mesas de apoyo y un televisor. Los residentes podrán hacer su lavandería personal o contratar a la mucama por horas para este fin. Este servicio no entra en los costos fijos de administración y será agendado y cobrado de manera independiente como variable.
- También se ofrecerá el servicio de lavandería profesional a domicilio por terceros.

- Ofrecerá también paquetes alimenticios, servicios de enfermera acompañante, transporte privado, entrenador personal, servicios de fisioterapia y lavandería. Todos los anteriores con costo adicional.

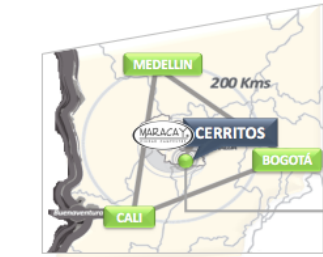
En el **área Residencial**, estarán ubicados los módulos de dos niveles con aparta suites de una y dos alcobas, salas de descanso, rampas, iluminación natural y ventilación, ascensor , zona lavandería.

En la zona exterior y de jardines, contará con senderos ecológicos, zonas verdes, zona infantil y parqueaderos para los residentes y visitantes.

El proyecto deberá soportar el deterioro natural de los residentes con pérdida de algunas facultades cognitivas, de memoria y de movilidad, que ya vivan en él y que no riñan con la vida en **comunidad**.

Es por esto que desde su diseño arquitectónico se contemplan aspectos relacionados con las dificultades más generalizadas entre los usuarios estipuladas en la *Guía de Centros Residenciales para Personas Mayores en situaciónón de Dependencia, desarrollada por el “Programa Iberoamericano de Cooperación Sobre la Situación de los Adultos Mayores de la Región”*

4.2 Localización.



De acuerdo a la encuesta realizada y en concordancia con el estudio contratado por TIPSA, el sector de Cerritos en Pereira es la zona predilecta por los encuestados para vivir su etapa de retiro, lo cual esta en coherencia con la ubicación de Maracay Ciudad Campestre. Al interior del cual se desarrollará

Senior Living Maracay, en donde se cuenta con servicios como transporte urbano (Alimentadores Megabus), todos los servicios públicos, seguridad, cobertura de servicios médicos de emergencia EMI, centros de conveniencia cerca. Cerca al aeropuerto de Pereira, a seis kilómetros de distancia de la futura Clínica Fundación Tatamá, promovida por actores locales en alianza con la Clínica Fundación Santa Fé.

Tabla 5: Selección de la ubicación del Senior Living

ASPECTO	DESCRIPCIÓN
Mercado local	Excelente ubicación, Cerritos, Pereira es el centro del eje cafetero. No existen proyectos similares en la ciudad.
Recursos Humanos	El recurso humano especializado que se requiere como enfermeras, médicos y fisioterapeutas, se encuentra capacitado en la ciudad. Pereira cuenta con la Universidad Tecnológica, Universidad Católica, Universidad del Área Andina, Eafit. Que ofrecen todas las formaciones afines a las requeridas por el proyecto. En capacitarán directamente de acuerdo a la filosofía, valores e identidad de la empresa.
Condiciones de vida	Pereira cuenta con infraestructura en vías y medios de comunicación. El clima de Cerritos es de 22 grados promedio el cual es ideal para la salud de los adultos mayores. El ingreso a Maracay es todo por vía nacional, con excelente iluminación, pavimentada y con seguridad. El CAI de policía más cercano se encuentra a 200 mt.
Servicios externos	En la ciudad se encuentran excelentes universidades, operadores de restaurantes, servicios de emergencia EMI, y en general los servicios externos o empresas para tercerización que se requieren para el óptimo funcionamiento son fáciles de conseguir.
Costo y oferta de servicios públicos	Todos los servicios públicos requeridos para el funcionamiento se encuentran disponibles en el terreno. Hay diversidad de ofertas acordes a las necesidades de Senior Living Maracay.
Acceso y transporte	Para los residentes, funcionarios y visitantes se encuentra con vías principales que permiten llegar al destino con facilidad. El paradero de transporte público más cercano esta ubicado en toda la entrada a Maracay Ciudad Campestre.
Desarrollo de la región	Pereira y Risaralda proyecta grandes obras de infraestructura como la realización de la doble calzada Cerritos- La Virginia y un round point y proyectado a un km de distancia.
Competencia	En la ciudad no existe competencia directa, el competidor más cercano se encuentra en Armenia y no cubre el mercado local.
Imagen	El estar ubicado al interior de Maracay Ciudad Campestre le da prestigio y estatus al Senior Club.
Crecimiento económico	La ciudad de Pereira es una de las ciudades del país que tiene mayores perspectivas de crecimiento económico tanto en el sector turismo como en logística, textil confección y BPO.
Política públicas, aspectos fiscales y jurídicos	Plan de Ordenamiento Territorial de Pereira - (POT Cerritos) Ficha normativa CDR 04.

Fuente: El autor

De igual forma se analizan las ventajas que tienen las instalaciones del Senior Living Maracay

Tabla 6: Descripción de las instalaciones

ASPECTOS	DESCRIPCIÓN
<p>Configuración de la planta</p>	<p>MCC que ubicado en el sector de Cerritos. El acceso al Senior Living Maracay se hará por vía principal, pasando la portería general de MCC, la primera entrada a la derecha, después del primer lago. Senior Living Maracay se plantea construir 112 unidades de aparta suites en módulos de 4 unidades de dos pisos. La construcción se plantea en 5 etapas. Cada modulo contará con un área promedio de 63 mt2. El modulo central de servicios se plantea construir 50% en la primera etapa y 50% en la segunda.</p> <p>El área total construida será de 7005 m2 en la cual el 30 % serán áreas comunes y 70% aparta suites. Se iniciará la primera etapa con la construcción de 16 unidades y culminará la construcción total en el año 6 con 112 unidades.</p> <p>Cada aparta suite estará equipada con sala-comedor, cocina integral, área de ropas y Terraza. Contará con 1000 mt2 destinados para áreas sociales y complementarias en donde se ubicarán la recepción general, oficinas de administración, wellness center (piscina, zona húmeda, gimnasio y salas para masajes), salón de juegos, salón múltiple, , sala de lectura e internet, oratorio, auditorio, restaurante, enfermería, entre otros. Amplios corredores, rampas, ascensor y lineamientos de construcción indicada para adultos mayores.</p>
<p>Imagen del negocio</p> <p>Posibilidad de Expansión</p>	<p>Como el Senior Living se proyecta a un segmento de mercado exclusivo, las instalaciones se encontrarán ubicadas en el condominio más prestigioso y con mayor valor agregado de la ciudad de Pereira, lo que esta acorde al negocio.</p> <p>Se dispone de dos lotes en donde se proyectan dos etapas adicionales de expansión.</p>

Compra o Alquiler

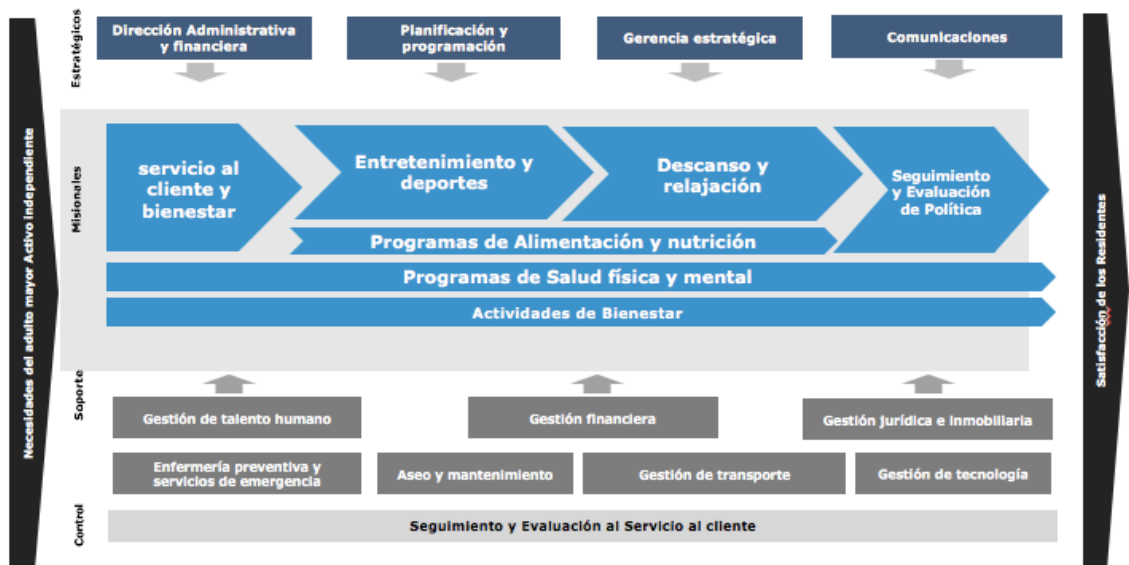
Las instalaciones serán propiedad del grupo de socios inversionistas en donde TIPSA conservará un 35%. Las unidades serán para renta.



Fuente: TIPSA. Arquitecto Jorge Ortiz

4.3 Mapa de procesos

Maracay Senior Living es una empresa centrada en el bienestar de los residentes. El mapa de procesos presenta los aspectos misionales como actividades centrales y razón de ser de la prestación del servicio. Los estratégicos representan los aspectos claves para la dirección y manejo del mismo. Los aspectos de soporte apoyan y garantizan el buen funcionamiento. Los aspectos de control garantizan la realimentación y mejora continua del servicio. El Senior Living de Maracay se ubique en el primer eslabón con los contratistas y empleados para garantizar la calidad en los servicios a ofertar.



Fuente: Elaboración propia

4.4 Flujo de procesos

Tabla 7 : Proceso de Selección Ingreso Residentes Senior Living Maracay

ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE
Selección prospectos	Establecer canales externos de selección de personas idóneas para habitar el SLM.	Gerente/ Director Inmobiliaria CB
Acceso proceso de arrendamiento	El prospecto hace contacto con los asesores de inmobiliaria CB exclusivos para el proyecto, sala de ventas o directamente con el Gerente del Senior y se agenda cita y se realiza presentación general proyecto y se realiza o agenda entrevista con el director/gerente SLM.	Inmobiliaria CB Gerente/ Director
Entrevista	Se realiza entrevista. Para conocer mejor al prospecto, evaluar si cumple con las condiciones físicas, mentales y económicas para formar parte de SLM	Gerente
Revisión de documentos referencias	Revisión de documentos necesarios para el arrendamiento y estudio de la aseguradora de los inmuebles para asegurar al cliente	Inmobiliaria CB
Contratación	Firma de contrato de arrendamiento a termino fijo.	Inmobiliaria CB
Ingreso SLM	Recepción de ingreso del residente a su aparta suite en SLM.	Gerente- Secretaria

Tabla 8 Proceso de Agendamiento Servicios Complementarios Residentes Senior Living Maracay

ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE
Oferta de Servicios Complementarios Permanentes y Especiales.	Al ingreso de los residentes al SLM, la administración dará a conocer la oferta de servicios complementarios y los días separados para este fin.	Residente- Administración
Solicitud del residente para agendar un servicio complementario Permanentes	El residente podrá agendar comunicándose con la administración y diligenciando un formato destinado para este propósito. Los servicios complementarios permanentes que requiera (Ej: servicio de mucama cuatro horas a la semana, Masaje todos los jueves, manicure todos los martes, etc). De acuerdo a disponibilidad de horarios.	Residente - Administración
Solicitud del residente para agendar servicios Especiales	Los servicios especiales se podrán agendar con una semana de anticipación en lo posible para asegurar la presencia del personal requerido. Ej. Guia (obligatoria) para recorridos de avistamiento de aves.	Residente - Administración
Cancelación servicios agendados	Los servicios complementarios permanentes o especiales podrán ser cancelados entre cinco y dos días de anticipación, dependiendo del servicio. Si no se cancela deberá realizar el pago correspondiente por el servicio agendado.	Administración - Residente
Fichas de servicios	Al momento de recibir el servicio contratado el residente firmara su	Administración, Residente

	asistencia para registro del mismo.	
--	-------------------------------------	--

Tabla 9 Proceso de Salida Permanente Residentes Senior Living Maracay

ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE
Aviso Salida	El residente deberá realizar un aviso de salida formal, diligenciando un formato de culminación de contrato o salida, con un dos meses de anterioridad al vencimiento del contrato.(para contratos anuales) Dirigido tanto a la administración como a la inmobiliaria CB.	Residente – Administración – Inmobiliaria.

Ver tabla 4.1 Proceso de selección de personal

Tabla 10 Proceso de Contratación con terceros Senior Living Maracay

ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE
Contratación	Una vez se realizan todos los requerimientos técnicos y legales para la contratación se firma el contratoñ	Gerente/ Director- Outsorsing
Planeación	El contratista debe presentar una planeación de los servicios a ofrecer a la administración, de acuerdo a los requerimientos de SLM.	Contratista- Administración
Ejecución y Seguimiento	Se llevara un control de ejecución y seguimiento del plan	Contratista- Administración
Evaluación	Se realizará una evaluación de los servicios prestados a los residentes.	Administración- Residentes

Feed back	Se realizará una realimentación por parte de la administración acerca de comentarios de mejoras al servicio y puntos claves a desarrollar.	Inmobiliaria CB
Continuación o Culminación de los servicios	Se realizara seguimiento a los puntos tratados y aspectos de mejora. De acuerdo a estos se decide si continua o culmina la prestación del servicios con el contratista.	Gerente- Contratista

4.5 Costos de operación y/o prestación de servicios

Tabla 21. GASTOS DE OPERACION

	2.020	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025
Vigilancia	30.000.000		88.757.760	92.308.070	96.000.393	99.840.409
Operación Médica	672.000	708.000	744.000	32.370.000	33.864.000	35.358.000
Gasto Generales de operación	89.433.278	92.745.622	96.057.966	99.370.309	102.682.653	105.994.996
Impuestos Locales	7.776.000	17.472.000	27.144.000	37.440.000	48.732.000	70.272.000
Registro Mercantil	0	27.144.000	37.440.000	48.732.000	70.272.000	72.468.000
Depreciación Equipos	403.799.436	528.619.187	664.570.681	811.478.301	1.098.480.390	1.098.480.390
Amortización	0	0	0	0	0	0
Total gastos de operación	531.680.714	666.688.809	914.714.406	1.121.698.680	1.450.031.436	1.482.413.795
Gastos de operación fijos	523.904.714	622.072.809	850.130.406	1.035.526.680	1.331.027.436	1.339.673.795
Gastos de operación variables	7.776.000	44.616.000	64.584.000	86.172.000	119.004.000	142.740.000

Tabla 22. GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS

	2.020	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025
Fee operación	53.168.071	66.668.881	91.471.441	112.169.868	145.003.144	148.241.380
Depreciación Muebles y Enseres	141.594.753	208.558.136	276.638.262	360.657.190	497.327.093	497.327.093
Total gastos de admón y vtas	194.762.825	275.227.017	368.109.702	472.827.058	642.330.236	645.568.472
Gastos de administrativos fijos	141.594.753	208.558.136	276.638.262	360.657.190	497.327.093	497.327.093
Gastos administrativos variables	53.168.071	66.668.881	91.471.441	112.169.868	145.003.144	148.241.380

Tabla 23. ANALISIS DE COSTOS

	2.020	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025
Costos Fijos						
Gastos Personal	101.079.232	107.143.986	113.572.626	186.032.742	197.194.706	209.026.389
Gastos de operación	523.904.714	622.072.809	850.130.406	1.035.526.680	1.331.027.436	1.339.673.795
Gastos de Administración	141.594.753	208.558.136	276.638.262	360.657.190	497.327.093	497.327.093
Gastos Diferidos	0	0	0	0	0	0
Total Costos fijos	766.578.700	937.774.932	1.240.341.294	1.582.216.612	2.025.549.236	2.046.027.278
Costos Variables						
Consultor Externo	185.068.800	417.021.696	650.553.846	902.101.333	1.136.300.717	1.587.351.384
Gastos de Operación	7.776.000	44.616.000	64.584.000	86.172.000	119.004.000	142.740.000
Gastos de Administración	53.168.071	66.668.881	91.471.441	112.169.868	145.003.144	148.241.380
Total costos variables	246.012.871	528.306.577	806.609.286	1.100.443.201	1.400.307.861	1.878.332.763
Costo total	1.012.591.572	1.466.081.509	2.046.950.580	2.682.659.813	3.425.857.097	3.924.360.042
Número de residentes	288	624	936	1.248	1.572	2.196
Costo Promedio producto o servicio promedio	3.515.943	2.349.490	2.186.913	2.149.567	2.179.298	1.787.049
Costo variable unitario promedio	854.211	846.645	861.762	881.765	890.781	855.343
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)	2.700.000	2.800.000	2.900.000	3.000.000	3.100.000	3.200.000
Margen Unitario Promedio	1.845.789	1.953.355	2.038.238	2.118.235	2.209.219	2.344.657
Punto de Equilibrio	416	481	609	747	917	873
Costo total desembolsable	467.197.382	728.904.185	1.105.741.638	1.510.524.322	1.830.049.613	2.328.552.557
Costo promedio desembolsable	1.622.213	1.168.116	1.181.348	1.210.356	1.164.154	1.060.361
Cumplimiento del punto de equilibrio	NO	SI	SI	SI	SI	SI
Colchon de Electivo	63.881.558	78.147.911	103.361.774	131.851.384	168.795.770	170.502.273

Dado que el Senior Living hace parte integral de Maracay Ciudad Campestre parte del valor de la administración que paguen los residentes, el 10% deberá estar destinado al sostenimiento y beneficios de la Asociación Maracay Ciudad Campestre.

MARACAY SENIOR LIVING				AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DETALLE	CANTIDAD	VALOR MES	VALOR TOTAL AÑO 1	108%	112%	116%	120%	124%	
Servicios			\$45.348.700	\$48.976.596	\$50.790.544	\$52.604.492	\$54.418.440	\$56.232.388	
Acueducto y alcantarillado	12	\$400.000	\$4.800.000	\$5.184.000	\$5.376.000	\$5.568.000	\$5.760.000	\$5.952.000	
Energía eléctrica	12	\$750.000	\$9.000.000	\$9.720.000	\$10.080.000	\$10.440.000	\$10.800.000	\$11.160.000	
Teléfono e internet	12	\$350.000	\$4.200.000	\$4.536.000	\$4.704.000	\$4.872.000	\$5.040.000	\$5.208.000	
Honorarios de Asesoría Jurídica	12	\$150.000	\$1.800.000	\$1.944.000	\$2.016.000	\$2.088.000	\$2.160.000	\$2.232.000	
Mantenimiento Areas Comunes Servitec		\$1.667.558	\$20.010.700	\$21.611.556	\$22.411.984	\$23.212.412	\$24.012.840	\$24.813.268	
Recolección y manejo Residuos Solidos Organicos		\$250.000	\$3.000.000	\$3.240.000	\$3.360.000	\$3.480.000	\$3.600.000	\$3.720.000	
Mantenimiento Areas comunes Cominsumos y Guadaña		\$72.667	\$872.000	\$941.760	\$976.640	\$1.011.520	\$1.046.400	\$1.081.280	
Equipo de computo (Mant y Capac)	1	\$595.000	\$595.000	\$642.600	\$666.400	\$690.200	\$714.000	\$737.800	
Mantenimiento Software	1	\$357.000	\$357.000	\$385.560	\$399.840	\$414.120	\$428.400	\$442.680	
Fumigación Edificio	1	\$714.000	\$714.000	\$771.120	\$799.680	\$828.240	\$856.800	\$885.360	
MANTENIMIENTOS			\$8.360.000	\$9.028.800	\$9.363.200	\$9.697.600	\$10.032.000	\$10.366.400	
Edificación	1	\$1.190.000	\$1.190.000	\$1.285.200	\$1.332.800	\$1.380.400	\$1.428.000	\$1.475.600	
Maquinaria y equipo	1	\$595.000	\$595.000	\$642.600	\$666.400	\$690.200	\$714.000	\$737.800	
Instalaciones eléctricas	1	\$1.785.000	\$1.785.000	\$1.927.800	\$1.999.200	\$2.070.600	\$2.142.000	\$2.213.400	
Planta eléctrica	6	\$476.000	\$2.856.000	\$3.084.480	\$3.198.720	\$3.312.960	\$3.427.200	\$3.541.440	
Motobombas	1	\$595.000	\$595.000	\$642.600	\$666.400	\$690.200	\$714.000	\$737.800	
Mantenimiento Pozo Séptico	1	\$744.000	\$744.000	\$803.520	\$833.280	\$863.040	\$892.800	\$922.560	
Recarga Extintores	1	\$595.000	\$595.000	\$642.600	\$666.400	\$690.200	\$714.000	\$737.800	
VARIOS			\$18.921.000	\$20.434.680	\$21.191.520	\$21.948.360	\$22.705.200	\$23.462.040	
Elementos de aseo	12	\$178.500	\$2.142.000	\$2.313.360	\$2.399.040	\$2.484.720	\$2.570.400	\$2.656.080	
Papelaria	12	\$59.500	\$714.000	\$771.120	\$799.680	\$828.240	\$856.800	\$885.360	
Gastos Imprevistos	1	\$119.000	\$119.000	\$128.520	\$133.280	\$138.040	\$142.800	\$147.560	
Gastos Legales	1	\$250.000	\$250.000	\$270.000	\$280.000	\$290.000	\$300.000	\$310.000	
Diseño e Implementación Sistema de gestion de seguridad y salud en el trabajo.	1	\$1.785.000	\$1.785.000	\$1.927.800	\$1.999.200	\$2.070.600	\$2.142.000	\$2.213.400	
Atencion de asamblea y concejo	1	\$1.071.000	\$1.071.000	\$1.156.680	\$1.199.520	\$1.242.360	\$1.285.200	\$1.328.040	
Experiencias integración y Bienestar	12	\$1.000.000	\$12.000.000	\$12.960.000	\$13.440.000	\$13.920.000	\$14.400.000	\$14.880.000	
Combustible	12	\$70.000	\$840.000	\$907.200	\$940.800	\$974.400	\$1.008.000	\$1.041.600	
OTROS			\$10.178.891	\$10.993.202	\$11.400.358	\$11.807.514	\$12.214.669	\$12.621.825	
Seguro de area comunes	1	\$666.667	\$6.000.000	\$6.640.000	\$6.960.000	\$7.280.000	\$7.600.000	\$7.920.000	
Imprevistos (3%)	1	\$2.178.891	\$2.178.891	\$2.353.202	\$2.440.358	\$2.527.514	\$2.614.669	\$2.701.825	
TOTAL PRESUPUESTO			\$6.900.716	\$82.808.591	\$89.433.278	\$92.745.622	\$96.057.966	\$99.370.308	\$102.682.653

4.6 Requerimientos técnicos

Considerando los riegos en los que se incurre durante el proceso de envejecimiento, se tendrán sistemas de alertas (alarmas) tanto en las habitaciones como en los baños. De esta manera si el residente esta en

apuros rápidamente se alertará a la recepción y a la enfermería para atención a la mayor brevedad posible.

		ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	ANO 6	ANO 7	ANO 8	ANO 9	ANO 10
IPC		4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%
	Valor Unitario										
# DE APARTASUITES a construir		16	8	16	8	16	8	16	8	4	0
Sistema de Alarmas emergencias Aparta Suites. KIT DE TERMINAL DE HABITACION (fuente de	\$ 330.000	\$ 330.000	\$ 343.200	\$ 356.928	\$ 371.205	\$ 386.053	\$ 401.495	\$ 417.555	\$ 434.257	\$ 451.628	

5. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Estrategia y estructura organizacional.

El funcionamiento de Senior Living Maracay, estará sustentado en brindar calidad de vida llena de experiencias a sus residentes, perteneciendo a una **comunidad** comparte intereses y gustos en cuanto a su estilo de vida activo, práctico y en contacto permanente con la naturaleza.

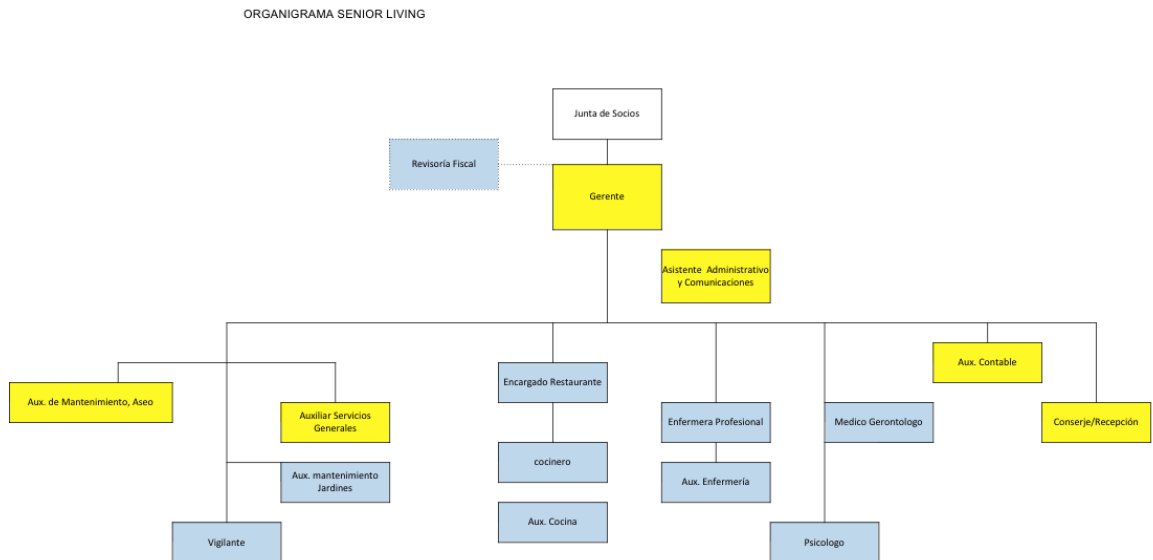
Se estructurará en tres áreas funcionales:

- Dirección, administración y Experiencias
- Alimentación
- Servicios de mantenimiento y aseo

Las dependencias serán coordinadas y dirigidas por la gerencia, ya que el volumen de usuarios, su estado de salud activo y saludable y la tercerización de los servicios de restaurante, emergencias médicas, vigilancia y mantenimiento

general no amerita la creación de jerarquías en cargos como Coordinadores de servicios. Lo que sería necesario para adultos en estado de dependencia.

El organigrama estará dispuesto a adaptarse a los cambios organizativos, nuevas demandas de los residentes y aparición de nuevas categorías profesionales.



Fuente: Elaboración propia

Perfiles y funciones

Los servicios del Senior Living Maracay, serán prestados por profesionales competentes y trabajadores con cualificación técnica y competencias profesionales adecuadas. A continuación se describen los perfiles del personal de planta.

A. Director/a ó Gerente:

Generalidad: El/la directora/a será responsable de la dirección y representación legal, judicial y extrajudicial de Senior Living Maracay. Se ocupa de velar por el buen funcionamiento de los servicios internos y contratados a terceros.

Funciones principales: Representar al centro en el exterior y dentro del mismo. Liderar el funcionamiento del Senior. Es el encargado en última instancia de la planificación, supervisión y evaluación de los procesos internos. Proponer los objetivos del Senior, organizar y coordinar las tareas en orden a la consecución de los mismos. Impulsar y promover la implantación de medidas para garantizar y mejorar la calidad asistencial y, en su caso, el desarrollo de sistemas homologados de gestión de la calidad en el centro. Desempeñar la jefatura de personal en el Senior, promover la constitución de equipos interdisciplinarios, así como la adecuada formación continua de los mismos. Garantizar la protección de

datos relativos a los expedientes individuales de las personas usuarias de las residencias. Coordinación y logística del buen funcionamiento de los servicios de enfermería, restaurante, domésticos, jardinería, mantenimiento, vigilancia, transporte, peluquería, masajistas, instructores y otros servicios generales.

Perfil: Graduado en administración de empresas o carreras afines.

Preferiblemente con maestría en Gestión Humana. Con Experiencia de 5 años en dirección de empresas. Carismático, de buen trato y que le guste servir a los demás. Que se oriente a resultados, planificación estratégica, liderazgo, negociación, comunicación efectiva a todo nivel. Que este dispuesto a participar en los programas de formación en Gerocultura.

B. Asistente Administrativa y Comunicaciones

Generales: Es la mano derecha del Gerente. Encargada de la logística y ejecución de directrices generales. Comunicaciones internas y externas.

Principales funciones:

Evidenciar y facilitar una comunicación efectiva entre el Senior Living Maracay y sus residentes, proveedores y áreas de servicios.

Gestionar la correspondencia de la empresa (elaborar, responder, recibir, archivar).

Organizar la documentación de la empresa de tal forma que facilite su

posterior revisión (archivar).

Perfil:

Bachiller con título técnico en atención al cliente.

No es necesario acreditar experiencia

Buenas habilidades interpersonales

Espíritu de trabajo en equipo. Disposición al servicio al cliente. Organizada.

**C. Auxiliar Contable
Generales:**

Es la persona encargada de mantener al día la contabilidad para que el contador público pueda generar los respectivos informes a la gerencia.

Principales funciones:

Elaborar los documentos soportes de la organización (facturas, recibos de caja, órdenes de pedido...)

Controlar el cumplimiento oportuno de requisitos laborales (afiliación a seguridad social, ARL, caja de compensación, entre otros).

Liquidar la nómina y el cumplimiento de prestaciones sociales, parafiscales

y seguridad social.

Mantener la información contable al día (física y digitalmente).

Controlar el pago oportuno de servicios públicos.

Elaborar notas débitos y crédito.

Controlar y registrar los movimientos de la caja menor.

Controlar las necesidades de insumos administrativos.

Perfil:

Título técnico o tecnológico en contabilidad o cursando contaduría general.

Experiencia de dos años en el área contable.

Con formación en manejo de programas contables.

D. Conserje/ Recepcionista

Generales: Es la imagen de la empresa para las personas que se acercan a buscar información directamente en la oficina.

Principales funciones:

Evidenciar una comunicación efectiva entre el Senior Living Maracay y sus residentes.

Atender los Usuarios y personas que llegan al Senior .

Coordinar y direccionar servicios solicitados de transporte, mensajería, servicios generales.

Perfil:

Bachiller con título técnico en atención al cliente.

No es necesario acreditar experiencia

Buenas habilidades interpersonales

Espíritu de trabajo en equipo. Disposición al servicio al cliente. Organizada.

E. Auxiliar Servicios Generales

Generales: Encargada/o de mantener el buen funcionamiento de las instalaciones del Senior, así como de atender los requerimientos de los residentes en cuanto arreglos, reparación y mantenimiento generales.

Principales funciones:

Controlar los materiales de mantenimiento a su cargo.

Reportar averías en las instalaciones

Manejar los residuos sólidos y procesos de reciclaje de forma óptima.

Atender los requerimientos de los clientes internos y externos bajo dirección de la gerencia.

Perfil:

Bachiller

Experiencia no necesaria

Con recomendaciones comprobadas

De buen trato y calidad humana con las personas que trata.

Amabilidad y disposición.

Capacidad para trabajar en equipo.

Contribuir a la comunicación asertiva.

F. Auxiliar de Mantenimiento y Aseo

Generales: Encargada/o de mantener la pulcritud de las Instalaciones y áreas comunes, así como de atender los requerimientos de los residentes bajo dirección del área administrativa.

Principales funciones:

Realizar la limpieza de las diferentes áreas del Senior Living

Controlar los materiales de limpieza a su cargo.

Reportar averías en las instalaciones

Manejar los residuos sólidos y procesos de reciclaje de forma óptima.

Atender los requerimientos de los clientes internos y externos.

Perfil:

Bachiller

Experiencia no necesaria

Con recomendaciones comprobadas

De buen trato y calidad humana con las personas que trata.

Amabilidad y disposición.

Capacidad para trabajar en equipo.

Contribuir a la comunicación asertiva.

Proceso de selección

Proceso de Selección Senior Living Maracay

ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE
Reclutamiento	Establecer canales externos de reclutamiento para conseguir las personas idóneas requeridas por SLM	Gerente/ Director
Análisis hojas de vida	La secretaria hace un primer filtro, separando las hojas de vida que cumplan con el perfil solicitado para el cargo. Posteriormente se entregan al gerente/a para continuar el proceso.	Secretaria Gerente/ Director
Entrevista	Preparación y elaboración de entrevista. Permite conocer mejor al candidato, medir sus habilidades y competencias.	Gerente
Revisión de antecedentes y referencias	Realización de llamadas de referencias laborales, personales y familiares.	Gerente Secretaria Gaula
Contratación	Se solicitan documentos necesarios para la vinculación a la empresa.	Secretaria

Esquema de remuneración, beneficios e incentivos

Para la estructura salarial del personal se hace análisis de la descripción de

perfiles y funciones de cada cargo, haciendo una comparación entre los factores de responsabilidad y la dificultad del cargo para así generar una jerarquización que permita realizar la asignación salarial de acuerdo con los parámetros establecidos. La asignación salarial más baja se hizo tomando como base el salario mínimo mensual legal vigente para el 2018.

Tabla 12: Esquema de Remuneración del Personal

Tabla 20. PRESUPUESTO DE NOMINA						
CARGOS Y CONCEPTOS	2.020	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025
Gerente						
Salario básico mensual	3.300.000	3.496.000	3.707.880	3.930.353	4.166.174	4.416.144
Meses trabajados	12	12	12	12	12	12
Auxilio de transporte	0	0	0	0	0	0
Salario anual	39.600.000	41.976.000	44.494.560	47.164.234	49.994.088	52.993.733
Prestaciones sociales	15.185.412	16.096.537	17.062.329	18.086.069	19.171.233	20.321.507
Neto a pagar en el año	54.785.412	58.072.537	61.556.889	65.250.302	69.165.320	73.315.240
Asistente Administrativo						
Salario básico mensual	1.320.000	1.399.200	1.483.152	1.572.141	1.666.470	1.766.458
Meses trabajados	0	0	0	12	12	12
Auxilio de transporte	0	0	0	0	0	0
Salario anual	0	0	0	18.865.693	19.997.635	21.197.493
Prestaciones sociales	0	0	0	7.234.427	7.668.493	8.128.603
Neto a pagar en el año	0	0	0	26.100.121	27.666.128	29.326.096
Contador						
Salario básico mensual	2.000.000	2.120.000	2.247.200	2.382.032	2.524.954	2.676.451
Meses trabajados	0	0	0	12	12	12
Auxilio de transporte	0	0	0	0	0	0
Salario anual	0	0	0	28.584.384	30.299.447	32.117.414
Prestaciones sociales	0	0	0	10.961.254	11.618.929	12.316.065
Neto a pagar en el año	0	0	0	39.545.638	41.918.376	44.433.479
Recepcionista						
Salario básico mensual	859.366	910.928	965.584	1.023.519	1.084.930	1.150.026
Meses trabajados	12	12	12	12	12	12
Auxilio de transporte	97.032	102.854	109.025	115.567	122.501	129.851
Salario anual	10.312.394	10.931.138	11.587.006	12.282.227	13.019.160	13.800.310
Prestaciones sociales	3.954.494	4.191.764	4.443.269	4.709.865	4.992.457	5.292.005
Neto a pagar en el año	14.363.920	15.225.756	16.139.301	17.107.659	18.134.119	19.222.166
Servicios Generales						
Salario básico mensual	859.366	910.928	965.584	1.023.519	1.084.930	1.150.026
Meses trabajados	12	12	12	12	12	12
Auxilio de transporte	97.032	102.854	109.025	115.567	122.501	129.851
Salario anual	10.312.394	10.931.138	11.587.006	12.282.227	13.019.160	13.800.310
Prestaciones sociales	3.954.494	4.191.764	4.443.269	4.709.865	4.992.457	5.292.005
Neto a pagar en el año	14.363.920	15.225.756	16.139.301	17.107.659	18.134.119	19.222.166
Auxiliar de mantenimiento						
Salario básico mensual	859.366	910.928	965.584	1.023.519	1.084.930	1.150.026
Meses trabajados	12	12	12	12	12	12
Auxilio de transporte	97.032	102.854	109.025	115.567	122.501	129.851
Salario anual	10.312.394	10.931.138	11.587.006	12.282.227	13.019.160	13.800.310
Prestaciones sociales	3.954.494	4.191.764	4.443.269	4.709.865	4.992.457	5.292.005
Neto a pagar en el año	14.363.920	15.225.756	16.139.301	17.107.659	18.134.119	19.222.166

*Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Evolución de número de personas a contratar por año.

CARGO	Número de personas									
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Personal de Planta										
Personal Directivo										
Gerente *	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Personal Administrativo										
Asistente Administrativo y Comunicaciones	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Aux. Contable	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Conserje / Recepción	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2
Auxiliar Mantenimiento y Aseo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Auxiliar Servicios Generales	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Auxiliar Servicios Domésticos	1	1	1	2	2	3	3	3	3	3
Auxiliar Servicios Restaurante	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2

Se planea iniciar un plan de formación integral para atención de personas mayores mediante charlas, talleres y seminarios. Estos se realizarán de manera gratuita y obligatoria para todo el personal.

Cumplimiento de requerimientos legales y composición del personal

Los requerimientos legales están relacionados con el derecho que tiene todo empleado de contar con seguridad social, prestaciones y pago de parafiscales. Estos conceptos se establecen por ley como porcentaje de la nómina y están incluidos en la tabla de nómina.

Legal	
Impuesto de industria y comercio	1,00%
Complementario de avisos y tableros	0,00%
Impuesto renta	33,00%
Registro en la cámara	1,00%
Economico	
Porcentaje gasto de publicidad	0,00%
Politica de colchon de efectivo (días)	30
Financiero	
Reserva legal	10,00%
Distribución de utilidades	0,00%
Tasa de Interes de Prestamo	0,70%
Plazo del prestamo (a 36 o 48 meses)	120
Evaluación del proyecto	
Tasa mínima de retorno	15,00%
Sensibilidad	
Factor variacion volúmenes de venta	100%

Administrativo	
Prestaciones sociales	PORCENTAJE
Cesantía	8,33%
Interes sobre cesantia	1,00%
Prima semestral	8,33%
Vacaciones	4,17%
Caja de compensación familiar	4,00%
I.C.B.F.	0,00%
SENA	0,00%
Pensiones	12,00%
E.P.S	0,00%
A.R.P	0,52%
Total prestaciones sociales	38,35%
Gerente	Cargo 1
Asistente Administrativo	Cargo 2
Contador	Cargo 3
Recepcionista	Cargo 4
Servicios Generales	Cargo 5
Auxiliar de mantenimiento	Cargo 6

Contratación de servicios con terceros.

Maracay Senior Living contará con terceros como aliados de los servicios para ofrecer servicios de salud, alimentación, vigilancia privada y mantenimiento de jardines. También contará con un contador que se incorporara en nomina a partir del año 3.

En servicios de salud preventiva, el modulo de Enfermería será dotado y atendido por EMI quien proveerá también un servicio de área protegida para atención de emergencias.

POBLACIÓN	# TURNOS DE ENFERMERIA	VALOR ÁREA PROTEGIDA
<100	0	600.000
<=100<200	1	900.000
>=200	2	1.200.000

	MES	AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
IPC			6%	6%	6%	6%	6%
IPC ACUMULADO			112%	118%	124%	130%	136%
# Residentes Poyectado Año			24	52	78	104	131
Area Protegida(emergencias y Urgencias)	\$600.000	\$7.200.000	\$672.000	\$708.000	\$744.000	\$1.170.000	\$1.224.000
# Turnos Aux. Enfermería			-	-	-	1	1
Enfermería	\$2.000.000	\$24.000.000	\$-	\$-	\$-	\$31.200.000	\$32.640.000
TOTAL OPERACIÓN MÉDICA			\$672.000	\$708.000	\$744.000	\$32.370.000	\$33.864.000

AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
6%	6%	6%	6%	6%
142%	148%	154%	160%	166%
183	183	183	183	183
\$ 1.278.000	\$ 1.332.000	\$ 1.386.000	\$ 1.440.000	\$ 1.494.000
1	1	1	1	1
\$ 34.080.000	\$ 35.520.000	\$ 36.960.000	\$ 38.400.000	\$ 39.840.000
\$ 35.358.000	\$ 36.852.000	\$ 38.346.000	\$ 39.840.000	\$ 41.334.000

En Servicios de Alimentación contará con un operador encargado experto en restaurantes, quien percibirá un pago mensual por paquetes alimenticios y un variable por ordenes a la carta. Estos servicios incluyen los costos de un cocinero, auxiliar de cocina y nutricionista.

Los costos por paquetes alimenticios se proyectan iniciando con un mínimo para 25 personas, que equivaldría al numero de residentes aproximado para las 16 aparta suites del primer año.

	DIA	MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
IPC			3,3%	3,3%	3,3%	3,3%	3,3%
# DE APARTA SUITES PROYECTADAS			16	24	40	48	64
#E RESIDENTES APROX. AÑO			25	39	66	79	105
PAQUETE UNITARIO BASICO (Desayuno y Almuerzo)	\$ 21.420	\$ 642.600	\$ 192.780.000	\$ 313.528.755	\$ 522.547.926	\$ 627.057.511	\$ 836.076.681
FEE Administración			10%	10%	10%	10%	10%
Total Costos Alimentación			\$212.058.000	\$344.881.631	\$574.802.718	\$689.763.262	\$919.684.349
Total Costos Alimentación Mes			\$17.671.500	\$28.740.136	\$47.900.227	\$57.480.272	\$76.640.362

AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
3,3%	3,3%	3,3%	3,3%	3,3%
72	88	96	100	100
118	144	157	164	164
\$ 940.586.266	\$ 1.149.605.437	\$ 1.254.115.022	\$ 1.306.369.814	\$ 1.306.369.814
10%	10%	10%	10%	10%
\$1.034.644.893	\$1.264.565.980	\$1.379.526.524	\$1.437.006.796	\$1.437.006.796
\$86.220.408	\$105.380.498	\$114.960.544	\$119.750.566	\$119.750.566

En servicios de vigilancia se contará con la empresa que le presta los servicios a cada uno de los condominios al interior de Maracay Ciudad Campestre.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
IPC	4%	4%	4%	4%	4%	4%
# DE VIGILANTES	0*	0*	3*	3	3	3
# DE APARTASUITES	16	24	40	48	54	72
HONORARIOS Vigilancia y seguridad MES	\$ 2.500.000	\$ 4.000.000	\$ 7.112.000	\$ 7.396.480	\$ 7.692.339	\$ 8.000.033
HONORARIOS Vigilancia y seguridad AÑO	\$30.000.000		\$88.757.760	\$92.308.070	\$96.000.393	\$99.840.409
VALOR VIGILANCIA MES POR UNIDAD APARTASUITE	\$156.250	\$166.667	\$177.800	\$154.093	\$142.451	\$111.112

0* = Representa el valor de aporte a la seguridad de Maracay Ciudad Campestre por Vigilancia Portería General, control de acceso y cama y sistemas de comunicación
3*= VIGILANTE 24 HORAS, RONDERO. 3 TURNOS

AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
4%	4%	4%	4%
3	3	3	3
88	96	100	100
\$ 8.320.034	\$ 8.652.835	\$ 8.998.949	\$ 9.358.907
\$103.834.025	\$107.987.386	\$112.306.882	\$116.799.157
\$94.546	\$90.134	\$89.989	\$93.589

Servicios de Mantenimiento Jardinería y Áreas Comunes

	MES	AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
IPC			4,0%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%
Fee Admmon			10%	10%	10%	10%	10%
Mantenimiento Areas Comunes Servitec	\$1.667.558	\$20.010.700					
Mantenimiento Areas comunes Cominsumos y Guadaña	\$72.667	\$872.000					
COSTO TOTAL							
JARDINERIA	\$1.740.225	\$20.882.700	\$20.882.700	\$21.718.008	\$22.586.728	\$23.490.197	\$24.429.805
COSTO TOTAL CON FEE Administración 10%	\$1.914.248	\$22.970.970	\$22.970.970	\$23.889.809	\$24.845.401	\$25.839.217	\$26.872.786

Recolección y manejo Resicuos Solidos Organicos	\$250.000	\$3.000.000
---	-----------	-------------

AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
4,0%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%
10%	10%	10%	10%	10%
\$25.406.998	\$26.423.277	\$27.480.209	\$28.579.417	\$29.722.594
\$27.947.697	\$29.065.605	\$30.228.229	\$28.579.417	\$29.722.594

Experiencias

Para promover experiencias sanas y agradables, se contará con servicios generales coordinados por la administración con personas idóneas.

Los trails y rutas para senderismo interpretativo, caminatas y recorridos en bicicletas no tendrán costo al interior de MCC. Estarán incluidos dentro del valor de la administración unos servicios de entretenimiento básicos, para eventos especiales de entretenimiento, deporte y diversión especiales, se realizara una negociación de tarifas y se aplicara un recargo por administración en los servicios del 10%.

- Servicio de Guía Avistamiento de aves, mediante agendamiento previo.

- Servicio de salón de belleza: se contará con una manicurista una o dos veces por semana, mediante cita previa.
- Servicio de Masajista: se contará con una masajista una o dos veces por semana, mediante cita previa.
- Servicio de Clases de Yoga y/o otros: se abrirá convocatoria para conformación de grupos. Se abrirán grupos con un mínimo de tres personas con pago mensual.
- Clases de pintura: se abrirá convocatoria para conformación de grupos. Se abrirán grupos con un mínimo de tres personas con pago mensual.
- Fisioterapia, mediante separación de citas.
- Servicio de Peluquería, mediante separación de citas.

6. ASPECTOS LEGALES

Estructura jurídica y tipo de sociedad

El Senior Living Maracay se constituirá como Sociedad por Acciones Simplificadas SAS, mediante un contrato o acto unilateral que constará en documento privado, autenticado de forma previa a la respectiva inscripción en Cámara de Comercio, momento en el que la empresa pasará a formar persona jurídica distinta de sus accionistas. Esta sociedad se registrará por las reglas de las Sociedades Anónimas para

efectos tributarios.

El inversionista principal y los propietarios actuales del terreno quienes podrán aportar la tierra y algunos honorarios de estructuración del proyecto.

Esquema de gobierno – proceso de toma de decisiones

El administrador o gerente, contara con una junta directiva que representa el grupo mayoritario de accionistas y quienes velaran por el buen funcionamiento y sostenibilidad del negocio.

Tabla 14. Perfil de los miembros de la Organización directiva

Nombre	Experiencia profesional	Ocupación actual	Habilidades que contribuyen al negocio
Juan Alejandro Angel	Gerente regional, amplia experiencia en desarrollo de proyectos, manejo comercial, administrativo y directivo.	Gerente de Tipsa, Presidente Junta directiva Coldwell Banker Pereira.	Orientación al resultado, habilidades gerenciales y comerciales.
Alejandra Sanint	Amplia experiencia en el área de mercadeo, eventos y experiencias. Responsabilidad social y gestión humana.	Asesora Tipsa.	Habilidades directivas con énfasis en creatividad, gestión humana y manejo de personal.

Asuntos regulatorios

Entidades regulatorias	Documentos, autorizaciones y registros	Descripción
Ministerio de Salud y Protección Social	Resolución 024	Por medio de la cual se establecen los requisitos mínimos esenciales que deben acreditar los Centros Vida
Ministerio de Salud y Protección Social	Resolución 055	Por medio de la cual se modifica la Resolución 024 de 2017.
	POT	Plan de Ordenamiento Territorial
Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	Impuestos y Retenciones	Cumplir con obligaciones tributarias, controlando la emisión y conservación de documentos requeridos por la entidad competente.
Aseguradora Riesgos Laborales	Formato registro de incidentes o accidentes laborales. Plan de salud ocupacional.	Cumplimiento de legislación que ampara a los trabajadores en el desarrollo de sus funciones.

Derechos de propiedad intelectual

El Senior Living Maracay no tiene esquemas de propiedad intelectual de la empresa.

Regímenes especiales

El Senior Living de Maracay no entra en categoría de régimen especial.

7. IMPACTO AMBIENTAL Y SOCIAL DEL PROYECTO

Gestión y desempeño ambiental

El Senior Living Maracay está localizado dentro del Parque Comercial, Empresarial y de Servicios de Maracay, en el cual se adelantan gestiones con ingenieros y empresas especializadas para lograr la optimización del recurso hídrico y de energías renovables.

El lote cuenta con un Humedal declarado zona de protección ambiental con un área de 764mt².

Dado que una de fortalezas de MCC en su plan maestro es la conservación y cuidado de las aves, las áreas verdes del Senior Living serán reforestadas con especies nativas y en especial aquellas que sirvan para atraer las aves.

Se realizará separación en la fuente y se integrara al sistema de reciclaje de MCC, a través de las empresas aliadas que hacen un aprovechamiento total de los residuos solidos.

Impacto social

El Senior Living de Maracay generará un impacto positivo a nivel cultural y social, ya que representa un cambio en la forma de vivir y abordar el proceso de envejecimiento. Al proveer espacios diseñados para elevar la calidad de vida de forma activa y brindando experiencias para el adulto mayor de las características mencionadas en este documento . Con este esquema el adulto mayor pasa de

una situación limitante ya que muchas veces sus dinámicas son altamente restringidas por espacio, socialización e infraestructura.

8. PROYECTO DE INVERSIÓN

Inversiones Activos Fijos

Dentro del proyecto de Inversión se plantea la Construcción de los edificios en los cuales se operará el Senior Living.

De acuerdo al análisis de mercado se proyecta un total de 112 Unidades, las cuales se construirán, en 7 módulos de 16 unidades cada uno, así mismo se plantea, la construcción por etapas en 5 años.

Los costos de construcción incluyen los costos directos como materiales y mano de obra, y los costos indirectos relacionados a la misma tales como: Honorarios, Impuestos y Licencias, Gastos de Administración y Gastos de Promoción y Ventas.

Los costos directos de construcción se proyectan indexados al 8% y los costos Indirectos al 4% anual.

Tabla 15: Inversión en Edificios

Concepto	Vr Unitario	0	1	2	3	4	5
Módulos a construir		1	1	1	1	1	2
# Unidades		16	16	16	16	16	32
Área construida módulos		1.228	1.228	1.228	1.228	1.228	2.455
Área construida zonas comunes		240,0	100,0	45,0	75,0	100,0	-
Total Área construida		1.468	1.328	1.273	1.303	1.328	2.455
Costos directos construcción	1.300.000	2.060.510.400	2.002.020.800	2.051.431.200	2.235.261.600	2.416.232.000	4.723.804.800
<i>Urbanismo Infraestructura</i>	<i>500.000</i>	<i>1.074.150.000</i>					
<i>Terreno</i>	<i>200.000</i>	<i>1.400.980.000</i>					
<i>Honorarios</i>		<i>903.257.507</i>	<i>333.536.665</i>	<i>341.768.438</i>	<i>372.394.583</i>	<i>402.544.251</i>	<i>786.985.880</i>
<i>Impuestos, licencias y seguros de construcción</i>		<i>70.486.501</i>	<i>51.574.835</i>	<i>51.909.603</i>	<i>55.492.150</i>	<i>58.970.347</i>	<i>111.155.978</i>
<i>Gastos de Administración</i>		<i>51.054.986,00</i>	-	-	-	-	-
<i>Gastos de promoción y ventas</i>	3%	78.366.510	50.050.520	51.285.780	55.881.540	60.405.800	118.095.120
TOTAL INVERSIÓN		5.638.805.904	2.437.182.820	2.496.395.021	2.719.029.872	2.938.152.399	5.740.041.777

Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado, a continuación, se detallan las inversiones en muebles y enseres que se requieren para la dotación de los diferentes espacios de las zonas comunes, éstos están proyectados también por etapas en un período de 5 años.

Tabla 16: Proyección construcción zonas de servicios

Zonas de Servicio	Área (M2)	Año de Desarrollo
Recepción	50,00	0
Oficina de administración	50,00	3
Salon co-working	30,00	0
Cocina	40,00	0
Lavandería	20,00	0
Restaurante	100,00	0
Gimnasio	100,00	1
Consultorio médico-enfermería	25,00	2
Piscina	20,00	2
Capilla	25,00	3
Salon de lectura	25,00	4
Sala de cine	25,00	4
Sala de masajes	25,00	4
Salon de arte	25,00	4
Total área construida	560,00	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17: Proyección Inversiones en Muebles y Enseres:

Espacio	0	1	2	3	4	5
<i>Amoblamiento Apartasuits</i>	\$ 244.029.843	\$ 253.415.606	\$ 262.801.370	\$ 272.187.133	\$ 281.572.896	\$ 581.917.318
<i>Amoblamiento Recepción</i>	17.491.892	-	-	-	-	-
<i>Oficina de administración</i>	-	-	-	16.285.504	-	-
<i>Salon co-working</i>	15.158.088	-	-	-	-	-
<i>Cocina</i>	68.546.528	-	16.704.246	-	22.131.281	-
<i>Lavandería</i>	15.035.401	16.238.233	18.186.821	21.096.712	25.316.054	62.783.815
<i>Restaurante</i>	38.284.680	28.579.897	24.571.134	20.692.880	25.553.979	25.553.980
<i>Gimnasio</i>	-	-	-	-	-	-
<i>Piscina</i>	-	-	6.639.743	-	-	-
<i>Oratorio</i>	-	-	-	4.013.600	-	-
<i>Salon de lectura</i>	-	-	-	-	16.274.880	-
<i>Sala de cine</i>	-	-	-	-	37.557.486	-
<i>Sala de masajes</i>	-	-	-	-	590.400	-
<i>Salon de arte</i>	-	-	-	-	4.761.666	-
<i>Alarmas de emergencia (Kit de terminal de habitación)</i>	5.491.200	5.702.400	5.913.600	6.124.800	6.336.000	13.094.400
TOTAL MUEBLES Y ENSERES	404.037.631	303.936.136	334.816.913	340.400.628	420.094.642	683.349.513

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los requerimientos de caja proyectados, los requerimientos de capital se detallan a continuación:

Requerimientos de Capital

Año	0	1	2	3	4	5
Aporte de Socios	3.053.362.547	1.422.961.522	1.245.171.453	1.128.912.587	1.056.183.242	2.300.304.427
Préstamo	3.053.362.547	1.424.169.291	1.245.171.452	1.128.912.587	1.056.183.242	2.300.304.427
Total Capital Requerido	6.106.725.094	2.847.130.814	2.490.342.905	2.257.825.173	2.112.366.484	4.600.608.854

Fuente: Elaboración Propia

Como se muestra en los cuadros anteriores, el Proyecto requiere necesidades de capital durante los primeros 6 años, para el terreno, la construcción, el urbanismo, las licencias y los pre operativos. Teniendo en cuenta que los socios apalancarán el Proyecto con recursos propios en un 50%, se recurrirá a financiación con sector financiero de acuerdo a las necesidades financieras que se

vayan requiriendo. A partir del año 6, donde ya se encuentran desarrolladas todas las unidades y las áreas comunes, no hay requerimientos de capital.

9. ANÁLISIS FINANCIERO

Por las características del Proyecto y el monto de inversión requerido, se hace una proyección a 10 años, considerando que los activos tienen una vida útil de entre 20 y 30 años.

PUNTO DE EQUILIBRIO

Tabla 18: Punto de Equilibrio Proyectado

EJERCICIO PUNTO DE EQUILIBRIO										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Gastos Personal	101.079.232	107.143.986	113.572.626	186.032.742	197.194.706	209.026.389	221.567.972	234.862.050	248.953.773	263.891.000
Gastos de operación	523.904.714	671.992.809	850.130.406	1.035.526.680	1.331.027.436	1.339.673.795	1.348.473.755	1.357.433.460	1.366.559.299	1.375.857.918
Gastos de Administración	141.594.753	208.558.136	276.638.262	360.657.190	497.327.093	497.327.093	497.327.093	497.327.093	497.327.093	497.327.093
Gastos Diferidos										
Total Costos fijos	766.578.700	987.694.932	1.240.341.294	1.582.216.612	2.025.549.236	2.046.027.278	2.067.368.823	2.089.622.607	2.112.840.170	2.137.076.016
Margen Unitario Promedio	1.845.789	1.945.355	2.038.238	2.118.235	2.209.219	2.344.657	2.442.056	2.539.448	2.636.833	2.774.909
Punto de Equilibrio	416	508	609	747	917	873	847	823	802	771
Número de residentes	288	624	936	1248	1572	2196	2196	2196	2196	2196
Cumplimiento del punto de equilibrio	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI

Al realizar el ejercicio del punto de equilibrio, se observa que bajo estos parámetros, a partir del segundo año se empezaría a cumplir con el punto de equilibrio.

PROYECCION Y ANALISIS DE ESTADOS FINANCIEROS

Estado de Resultados Projectados

ITEM	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ventas netas	777.600.000	1.747.200.000	2.714.400.000	3.744.000.000	4.873.200.000	7.027.200.000	7.246.800.000	7.466.400.000	7.686.000.000	7.905.600.000
Costos de Materia prima	185.068.800	417.021.696	650.553.846	902.101.333	1.136.300.717	1.587.351.384	1.587.351.384	1.587.351.384	1.587.351.384	1.587.351.384
Costo mano de Obra	101.079.232	107.143.986	113.572.626	186.032.742	197.194.706	209.026.389	221.567.972	234.862.050	248.953.773	263.891.000
Gastos de Operación	531.680.714	716.608.809	914.714.406	1.121.698.680	1.450.031.436	1.482.413.795	1.495.605.755	1.508.957.460	1.522.475.299	1.454.913.918
Gastos de Administración y Ventas	194.762.825	280.219.017	368.109.702	472.827.058	642.330.236	645.568.472	646.887.668	648.222.839	649.574.623	642.818.485
Gastos diferidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos financieros	250.476.134	346.901.854	420.722.693	475.411.541	514.348.142	644.384.315	568.610.662	486.221.162	396.638.180	299.233.648
Utilidad gravable	-485.467.705	-120.695.363	246.726.727	585.928.646	932.994.762	2.458.455.645	2.726.776.559	3.000.785.106	3.281.006.742	3.657.391.567
Menos: Impuesto de Renta	0	0	20.354.955	96.678.227	153.944.136	405.645.181	449.918.132	495.129.542	541.366.112	603.469.608
Utilidad neta	-485.467.705	-120.695.363	226.371.772	489.250.420	779.050.626	2.052.810.464	2.276.858.426	2.505.655.563	2.739.640.630	3.053.921.958
Reserva legal	0	0	22.637.177	48.925.042	77.905.063	205.281.046	227.685.843	250.565.556	273.964.063	305.392.196
Utilidad del periodo	-485.467.705	-120.695.363	203.734.595	440.325.378	701.145.564	1.847.529.417	2.049.172.584	2.255.090.007	2.465.676.567	2.748.529.762

Fuente: Elaboración Propia

ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS										
ITEM	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Costos de Materia prima	23,8%	23,9%	24,0%	24,1%	23,3%	22,6%	21,9%	21,3%	20,7%	20,1%
Costo mano de Obra	13,0%	6,1%	4,2%	5,0%	4,0%	3,0%	3,1%	3,1%	3,2%	3,3%
Gastos de Operación	68,4%	41,0%	33,7%	30,0%	29,8%	21,1%	20,6%	20,2%	19,8%	18,4%
Gastos de Administración y Ventas	25,0%	16,0%	13,6%	12,6%	13,2%	9,2%	8,9%	8,7%	8,5%	8,1%
Gastos diferidos	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Gastos financieros	32,2%	19,9%	15,5%	12,7%	10,6%	9,2%	7,8%	6,5%	5,2%	3,8%
Utilidad gravable	-62,4%	-6,9%	9,1%	15,6%	19,1%	35,0%	37,6%	40,2%	42,7%	46,3%
Menos: Impuesto de Renta	0,0%	0,0%	0,7%	2,6%	3,2%	5,8%	6,2%	6,6%	7,0%	7,6%
Utilidad neta	-62,4%	-6,9%	8,3%	13,1%	16,0%	29,2%	31,4%	33,6%	35,6%	38,6%
Reserva legal	0,0%	0,0%	0,8%	1,3%	1,6%	2,9%	3,1%	3,4%	3,6%	3,9%
Utilidad del periodo	-62,4%	-6,9%	7,5%	11,8%	14,4%	26,3%	28,3%	30,2%	32,1%	34,8%

Se observa en el Estado de Resultados, unas ventas netas que crecen a medida que se construyen módulos adicionales y se incorporan más unidades y residentes a la operación del proyecto. A partir del año 7, momento en el cual se consolida el proyecto, las ventas se incrementan con la inflación, la cual se proyectó en un 4%.

Así mismo, se observa que a partir del año 3, la utilidad del periodo empieza a ser positiva, obteniendo un margen neto de operación de 7,5%, hasta llegar a un margen superior al 30% a partir del año 8 cuando ya está consolidada la operación.

En el siguiente cuadro, se muestran las principales cuentas del balance general durante el tiempo de proyección

Balance General Proyectado

ACTIVO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ACTIVO CORRIENTE											
Caja y Bancos	63.881.558	63.881.558	63.881.558	63.881.558	63.881.558	63.881.558	3.148.847.645	6.094.025.998	9.186.236.905	12.423.532.783	15.893.198.791
Cuentas por Cobrar- Clientes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuente)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	63.881.558	63.881.558	63.881.558	63.881.558	63.881.558	63.881.558	3.148.847.645	6.094.025.998	9.186.236.905	12.423.532.783	15.893.198.791
ACTIVO FIJO											
Activos depreciables	6.042.843.535	8.783.962.491	11.615.174.425	14.674.604.926	18.032.851.967	24.456.243.257	24.456.243.257	24.456.243.257	24.456.243.257	24.456.243.257	24.456.243.257
Depreciación acumulada	0	545.394.190	1.282.571.513	2.223.780.456	3.395.915.946	4.991.723.429	6.587.530.911	8.183.338.394	9.779.145.876	11.374.953.359	12.970.760.841
Activos amortizables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortización acumulada	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos diferibles	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	6.042.843.535	8.238.568.302	10.332.602.912	12.450.824.470	14.636.936.020	19.464.519.828	17.868.712.346	16.272.904.863	14.677.097.381	13.081.289.899	11.485.482.416
TOTAL ACTIVOS	6.106.725.094	8.302.449.860	10.396.484.471	12.514.706.029	14.700.817.579	19.528.401.387	21.017.559.991	22.366.930.862	23.863.334.286	25.504.822.682	27.378.681.207
PASIVO + PATRIMONIO											
PASIVO											
Prestaciones Sociales por Pagar	0	6.580.837	6.975.687	7.394.229	12.264.785	13.000.672	13.780.712	14.607.555	15.484.008	16.413.049	17.397.831
Cuentas por pagar- Proveedores	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Impuesto de Renta por Pagar	0	0	0	19.007.284	94.001.554	151.315.635	403.097.431	447.733.534	493.339.804	540.005.710	602.576.027
Impuestos locales por pagar	0	2.430.000	17.472.000	27.144.000	37.440.000	48.732.000	70.272.000	72.468.000	74.664.000	76.860.000	79.056.000
Iva por pagar	0	6.156.000	55.328.000	85.956.000	118.560.000	154.318.000	222.528.000	229.482.000	236.436.000	243.390.000	250.344.000
Obligaciones financieras	3.053.362.547	4.485.438.088	5.403.391.523	6.105.064.480	6.619.446.709	8.258.200.523	7.365.129.991	6.394.084.879	5.338.257.175	4.190.244.456	2.941.997.986
TOTAL PASIVO	3.053.362.547	4.500.604.925	5.483.167.210	6.244.565.993	6.881.713.048	8.625.566.830	8.074.808.133	7.158.375.968	6.158.180.988	5.066.913.214	3.891.371.845
PATRIMONIO											
Capital	3.053.362.547	4.696.343.777	5.945.815.827	7.091.254.561	8.164.514.221	10.482.495.430	10.482.495.430	10.482.495.430	10.482.495.430	10.482.495.430	10.482.495.430
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	0	-894.498.843	-1.032.498.566	-842.252.929	-414.118.578	275.055.357	2.110.980.928	4.150.203.661	6.397.142.225	8.856.622.777
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	0	-894.498.843	-137.999.723	190.245.637	428.134.351	689.173.935	1.835.925.570	2.039.222.733	2.246.938.564	2.459.480.552	2.744.459.905
Reserva Legal	0	0	0	21.138.404	68.708.888	145.283.769	349.275.499	575.855.803	825.515.643	1.098.791.260	1.403.731.250
TOTAL PATRIMONIO	3.053.362.547	3.801.844.935	4.913.317.261	6.270.140.036	7.819.104.530	10.902.834.557	12.942.751.857	15.208.554.894	17.705.153.299	20.437.909.467	23.487.309.362
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	6.106.725.094	8.302.449.860	10.396.484.471	12.514.706.029	14.700.817.579	19.528.401.387	21.017.559.991	22.366.930.862	23.863.334.286	25.504.822.682	27.378.681.207
Prueba de balance	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia

Se observa que las inversiones se realizan del año 0 al año 5, las cuales se financian con recursos propios y recursos de crédito. Se proyecta una caja mínima para la operación durante el periodo de inversión, y los excedentes que se obtienen una vez se alcanza el punto de equilibrio en el año 3, también se destinan al pago de las inversiones.

Indicadores del Crédito Financiero

AÑO	0	1	2	3	4	5
DESEMBOLSO	3.085.303.326	1.789.443.915	1.638.921.297	1.214.149.849	1.149.653.793	2.402.856.859
INTERES EFECTIVO ANUAL	8,73%					
INTERES MENSUAL	0,70%					
PLAZO (MESES)	120					
BANCOLOMBIA						

La financiación se hará a través de leasing financiero con desembolsos parciales de acuerdo a las inversiones proyectadas en un período de 5 años, cada leasing se financiará a 120 meses, por lo que la amortización irá hasta el año 15.

Amortización del crédito

AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Saldo inicial	3.085.303.326	3.085.303.326	4.657.835.475	5.960.956.762	6.706.110.986	7.264.873.707	8.948.601.217	8.006.486.221	6.982.114.542	5.868.304.294	4.657.246.535
Desembolsos		1.789.443.915	1.638.921.297	1.214.149.849	1.149.653.793	2.402.856.859	0	0	0	0	0
Cuota mensual fija		482.433.963	722.153.840	933.310.679	1.113.177.026	1.283.488.810	1.639.452.355	1.639.452.355	1.639.452.355	1.639.452.355	1.639.452.355
Gastos Financieros	0	265.522.197	386.353.830	464.315.054	522.285.955	564.359.460	697.337.360	615.080.676	525.642.107	428.394.597	322.656.342
Abonos a capital	0	216.911.765	335.800.010	468.995.625	590.891.071	719.129.350	942.114.995	1.024.371.679	1.113.810.249	1.211.057.759	1.316.796.013
Saldo final	3.085.303.326	4.657.835.475	5.960.956.762	6.706.110.986	7.264.873.707	8.948.601.217	8.006.486.221	6.982.114.542	5.868.304.294	4.657.246.535	3.340.450.522

Flujo de caja proyectado

AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Caja Inicial	0	63.881.558	82.307.911	82.307.911	103.361.774	131.851.384	168.795.770	170.502.273	172.280.735	174.135.217	176.070.014
Ingresos Netos		925.344.000	2.079.168.000	3.230.136.000	4.455.360.000	5.799.108.000	8.362.368.000	8.623.692.000	8.885.016.000	9.146.340.000	9.407.664.000
TOTAL DISPONIBLE	0	989.225.558	2.161.475.911	3.312.443.911	4.558.721.774	5.930.959.384	8.531.163.770	8.794.194.273	9.057.296.735	9.320.475.217	9.583.734.014
Inversiones en activos	6.042.843.535	2.741.118.956	2.831.211.934	3.059.430.501	3.358.247.041	6.423.391.290	0	0	0	0	0
Egresos por compra de insumos	0	166.561.920	375.319.526	585.498.461	811.891.200	1.022.670.646	1.428.616.245	1.428.616.245	1.428.616.245	1.428.616.245	1.428.616.245
Egresos por mano de obra	0	94.498.395	106.749.136	113.154.084	181.162.186	196.458.819	208.246.348	220.741.129	233.985.597	248.024.733	262.906.217
Egresos por gastos de operación		120.105.278	170.517.622	222.999.726	272.780.380	302.819.046	313.661.405	324.657.365	335.813.070	347.134.909	277.377.528
Egresos por gastos de Admón. y ventas		53.168.071	71.660.881	91.471.441	112.169.868	145.003.144	148.241.380	149.560.576	150.895.746	152.247.530	145.491.392
Egresos por gastos preoperativos diferidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos iva	0	123.120.000	301.264.000	485.108.000	678.756.000	890.150.000	1.266.958.000	1.369.938.000	1.411.662.000	1.453.386.000	1.495.110.000
Egresos retefuente		18.506.880	41.702.170	65.055.385	90.210.133	113.630.072	158.735.138	158.735.138	158.735.138	158.735.138	158.735.138
Egresos por gastos financieros		265.522.197	386.353.830	464.315.054	522.285.955	564.359.460	697.337.360	615.080.676	525.642.107	428.394.597	322.656.342
Egresos por pagos de Capital		216.911.765	335.800.010	468.995.625	590.891.071	719.129.350	942.114.995	1.024.371.679	1.113.810.249	1.211.057.759	1.316.796.013
Egresos impuestos locales	0	0	7.776.000	17.472.000	27.144.000	37.440.000	48.732.000	70.272.000	72.468.000	74.664.000	76.860.000
Egresos impuesto de renta	0	0	0	0	16.758.585	88.943.948	145.692.268	396.907.929	442.250.580	488.625.087	536.126.304
TOTAL EGRESOS	6.042.843.535	3.799.513.464	4.628.355.110	5.573.500.276	6.662.296.418	10.503.995.775	5.358.335.141	5.758.880.738	5.873.878.732	5.990.885.997	6.020.675.179
COLCHON DE EFECTIVO	63.881.558	63.881.558	82.307.911	103.361.774	131.851.384	168.795.770	170.502.273	172.280.735	174.135.217	176.070.014	178.089.668
1. NETO DISPONIBLE	-6.106.725.094	-2.874.169.464	-2.549.187.110	-2.364.418.140	-2.235.426.028	-4.741.832.160	3.002.326.356	2.863.032.800	3.009.282.786	3.153.519.206	3.384.969.167
2. PRESTAMOS BANCARIOS	3.085.303.326	1.789.443.915	1.638.921.297	1.214.149.849	1.149.653.793	2.402.856.859	-	-	-	-	-
3. VENTA DE ACTIVOS											31.636.235.222
4. (=1-2+3) FLUJOS DE CAJA TOTALMENTE NETOS	- 3.021.421.768	-1.084.725.549	- 910.265.813	- 1.150.268.291	- 1.085.772.235	-2.338.975.301	3.002.326.356	2.863.032.800	3.009.282.786	3.153.519.206	35.021.204.389

Teniendo en cuenta que el activo tiene una vida útil superior al análisis financiero del proyecto, se proyecta la venta del activo en el año 10 por valor de \$31.636.235.222, que corresponde a las inversiones realizadas en la parte constructiva indexadas a un IPC del 4%.

ANÁLISIS FINANCIERO

Indicadores Financieros

AÑO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
INDICADORES DE LIQUIDEZ										
Razón Corriente	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,39	0,85	1,49	2,45	4,08
Capital de Trabajo	48.714.721	-15.894.129	-75.619.954	-198.384.780	-303.484.748	2.439.169.502	5.329.734.909	8.366.313.093	11.546.864.025	14.943.824.932
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO										
Endeudamiento	54,21%	52,74%	49,90%	46,81%	44,17%	38,42%	32,00%	25,81%	19,87%	14,21%
Apalancamiento total	118,38%	111,60%	99,59%	88,01%	79,11%	62,39%	47,07%	34,78%	24,79%	16,57%
INDICADORES DE RENTABILIDAD										
Rentabilidad del Activo	-10,77%	-1,33%	1,69%	3,24%	3,92%	9,71%	10,13%	10,46%	10,71%	11,14%
Rentabilidad del Patrimonio	-23,53%	-2,81%	3,67%	7,29%	8,41%	18,88%	17,84%	16,89%	16,01%	15,55%
Margen Neto	-368,1%	-7,9%	7,8%	12,7%	15,7%	29,0%	31,3%	33,4%	35,6%	38,6%
CALCULO DEL EBITDA										
Utilidad Gravable	-894.498.843	-137.999.723	230.391.325	569.706.389	917.064.452	2.443.014.731	2.713.536.571	2.989.938.209	3.272.761.879	3.651.975.922
+ Depreciación	403.799.436	528.619.187	664.570.681	811.478.301	1.098.480.390	1.098.480.390	1.098.480.390	1.098.480.390	1.098.480.390	1.098.480.390
+Amortización	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
=EBITDA	-490.699.406	390.619.464	894.962.006	1.381.184.690	2.015.544.841	3.541.495.121	3.812.016.961	4.088.418.599	4.371.242.268	4.750.456.312

Fuente: Elaboración Propia

Teniendo en cuenta que es un proyecto que se desarrollará por etapas durante un período de 5 años, se encuentra que algunos indicadores financieros son desfavorables estos primeros años, sin embargo a partir del año 6 los resultados

son muy positivos. Se observa que el EBITDA que genera el proyecto es positivo a partir del año 2, lo cual refleja la capacidad que se tiene para cubrir las obligaciones financieras, requeridas para apalancar las inversiones contempladas.

Evaluación financiera del proyecto

AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
FLUJO DE CAJA TOTALMENTE NETOS	- 3.021.421.768	-1.084.725.549	910.265.813	- 1.150.268.291	- 1.085.772.235	-2.338.975.301	3.002.326.356	2.863.032.800	3.009.282.786	3.153.519.206	35.021.204.389
Tasa interna de retorno	24,47%										
Valor presente neto	5.718.230.502										
Tasa mínima de retorno	15,00%										

Para efectos de la evaluación financiera del proyecto se asume la venta del activo en el año 10 por un valor de \$31.636.235.222. Se observa así, para una ocupación del 100%, una TIR del Proyecto de 24,47%, rentabilidad superior a la tasa mínima de retorno estimada en un 15% y un VPN positivo de \$ 5.718 millones, lo cual demuestra la viabilidad del Proyecto a desarrollar.

10. ANALISIS DE ESCENARIOS

Al realizar la simulación de escenarios, se realizó el análisis del nivel de ocupación planteado, teniendo en cuenta que aunque hay una demanda potencial muy grande, esta será la variable a tener monitoreada durante la ejecución del Proyecto.

Es así como se tuvieron en cuenta 3 escenarios probables de ocupación, como se muestra en la siguiente tabla:

ESCENARIO	NIVEL DE OCUPACIÓN	DESCRIPCIÓN
1	100%	Optimista
2	80%	Moderado
3	70%	Crítico

Escenario 1

OCUPACIÓN: 100%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
# De apartasuites	16	32	48	64	80	112	112	112	112	112
Residentes con acompañante	0,56	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64
#E residentes aprox. Año	24	52	78	104	131	183	183	183	183	183

TIR	19,3%
VPN	\$3.283.708.090
Tasa Mínima De Retorno	15%

En la tabla anterior evidenciamos un escenario optimista con una ocupación del 100% con una TIR del 19,3% y un VPN positivo de \$ 3.283 millones.

Escenario 2

OCUPACIÓN: 80%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
# De apartasuites	16	32	48	64	80	112	112	112	112	112
Residentes con acompañante	0,56	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64
#E residentes aprox. Año	19,2	41,6	62,4	83,2	104,8	146,4	146,	146,	146,	146

TIR	16%
VPN	\$474.289.288
Tasa Mínima De Retorno	15%

El escenario 2 corresponde a un escenario moderado con un nivel de ocupación del 80%, en cuyo caso la TIR disminuye al 16%, un punto por encima de la esperada y aunque el VPN sigue siendo positivo y muestra que el negocio es viable, este valor baja considerablemente a \$ 474.289.288 disminuyendo la rentabilidad del mismo.

Escenario 3

OCUPACIÓN: 70%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
# De apartasuites	16	32	48	64	80	112	112	112	112	112
Residentes con acompañante	0,56	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64
#E residentes aprox. Año	17	36	54	72	91	128	128	128	128	128

TIR	14%
VPN	\$-964.134.541,3
Tasa Mínima De Retorno	15%

El escenario pesimista considerado fue con un nivel de ocupación del 70%, donde se observa una disminución considerable del número de residentes. Bajo este supuesto el Proyecto no sería viable, pues aunque se obtiene una TIR

positiva del 14%, está por debajo de la tasa mínima requerida y el VPN es negativo.

11. CONCLUSIONES

El análisis de mercado, permitió definir el producto MARACAY Seniors, como una comunidad diseñada para adultos mayores que desean mantenerse activos y rodearse de personas que comparten el mismo interés. Enfocado en brindar varias opciones de entretenimiento en sitio. Integrando todo en un mismo lugar.

Situado en un terreno extenso y natural con un ambiente ideal para las personas que están retiradas y que desean disfrutar una alta calidad de vida.

Llegar a esta definición no fue tarea fácil ya que inicialmente se direcciono hacia una vivienda más asistida que incrementaba en gran medida la complejidad de la operación en donde la experiencia y know how es de vital importancia para un servicio de calidad.

El modelo de Maracay Senior Living fusiona los conceptos que define la Organización Senior Living en cuanto a Comunidades de Adultos Independientes y Comunidades Activas de Retiro, este concepto fue considerado muy atractivo por los prospectos encuestados, 183 de 257 encuestas efectivas, equivalente al 71.21%. El destino predilecto en Colombia para la ubicación del Senior Living es Pereira (69,14%), zona de Cerritos. Esta recepción ha sido interesante y

gratificante pues son muchas las personas conocidas y no no conocidas que se acercan a preguntar en que va el proyecto y para cuando estará listo.

La realización del video prototipo del Senior que hacia parte de la encuesta enviada, fue crucial para el entendimiento del concepto a testear, ya que sin necesidad de explicación veían, entendían y se proyectaban en el estilo de vida propuesto.

La encuesta llego a manos de un reconocido lugar de vivienda asistida para adultos mayores en Bogotá que le gusto tanto del concepto que se puso en contacto con Tipsa, y están avanzando para fusionarse en la realización del mismo. Lo que agregaría mucho valor pues de esta manera complementarían a la vivienda independiente y se cubriría el servicio integral para el proceso de envejecimiento natural, con la vivienda asistida. A su vez permitiría que las personas no tuvieran que renunciar a su entorno, grupo social y estilo de vida al requerir mayores cuidados si todos los servicios hacen parte de la comunidad planteada.

La realización de la encuesta en línea, utilizando la plataforma de Google Forms, permitió tener mayor alcance y cubrir varios círculos sociales. Se realizo una selección detallada de contactos prospectos de grupos de relaciones comerciales, amigos, familiares y conocidos. A estos se le sumaban los reenvíos a quienes consideraban podían interesarle. Superando así el mínimo de encuestas

requeridas para la muestra, de 195 a 257. Permitió también hacer seguimiento en línea, ver tablas y porcentajes en tiempo real.

La investigación de mercado permitió también, conocer el funcionamiento de diferentes esquemas de viviendas para adultos independientes y asistidos tanto a nivel nacional como internacional. Así como, determinar percepciones, preferencias y potencial del mercado para el Senior Living Maracay. Se validó la importancia de la innovación tecnológica como herramienta de mercadeo, ya que como lo evidenciamos en la investigación, los adultos mayores les gusta pasar tiempo contactando a sus redes sociales por Facebook y están activas con mensajes de whatsapp principalmente.

Basado en la oportunidad de mercado creciente que representa el nicho de vivienda para adultos activos independientes mayores de 55 años, de nivel socio económico medio, medio-alto, ya que en Pereira y sus alrededores no existen opciones de servicios de bienestar ni propuestas de alojamiento temporal o permanente especializado diseñado para este segmento, bajo este concepto.

Senior Living Maracay, centrará su estrategia en la vivienda para adultos activos independientes, ofreciendo formar parte de una comunidad de adultos activos dentro de la comunidad existente de Maracay Ciudad Campestre, como un vecindario más. Permitiéndoles disfrutaran de la naturaleza y espacios de esparcimiento, ofreciendo alojamiento temporal o permanente, a través de la renta mensual o anual de aparta suites de una o dos alcobas.

Según las entrevistas realizadas, en promedio, una persona estaría dispuesta a pagar entre \$2.500.000 y \$3.100.000 por vivir en la modalidad de alquiler en un Senior living.

La realización del análisis técnico, permitió entender las necesidades técnicas para la construcción y adecuación de los espacios, al realizar acercamientos con los posibles operadores de los servicios tercerizados y conocer los requerimientos a considerar para óptimo funcionamiento.

Una de las grandes oportunidades encontradas para el producto a ofertar, es la integración con la comunidad actual que goza de terreno e infraestructura privilegiada, de manera que tanto los usuarios de los primeros módulos como los de los finales podrán beneficiarse de una gran infraestructura y opciones de entretenimiento al interior de Maracay Ciudad Campestre desde el primer día, cumpliendo con la promesa de valor, así las zonas comunes al interior del Senior se culminen en el segundo año. .

La estructura organizacional planteada para el proyecto, permite realizar ajustes en el tiempo de acuerdo al crecimiento en ventas y a las nuevas unidades que vayan entrando en operación.

El haber realizado los acercamientos con los terceros y contar con cotizaciones y propuestas puntuales para este proyecto, permitió realizar proyecciones basadas en cifras reales de mercado, conocer a los posibles aliados y entender las cifras. Uno de los retos más grandes está en el manejo como empresa de alto humanismo, calidad y calidez.

Se definió un valor de inversión escalonado durante los primeros años con el fin de ir midiendo el mercado y aprovechando excedentes operacionales para disminuir el nivel de apalancamiento inicial y poder hacer desembolsos a través del tiempo que mejoren la rentabilidad del proyecto. Adicionalmente, se decidió recurrir a endeudamiento financiero, lo cual mejora el retorno de la inversión. El proyecto supone en tres escenarios, el escenario optimista una ocupación al 100%, es probable de cumplir en los primeros tres años de desarrollo debido a que hay una demanda potencial desatendida y el producto es diferenciador e innovador. Adicionalmente, el número de unidades totales no es muy alto comparado con el potencial del mercado, al final del tercer año se contaría 48 unidades disponibles (3 módulos de 16 unidades cada uno), para un estimado de 54 residentes.

De acuerdo a los análisis realizados, el mínimo de ocupación viable es del 80%, para una TIR del 16% y un VPN positivo. Para lo cual es muy importante desarrollar un trabajo comercial muy eficiente, con un esquema de preventas de alquileres en la etapa de promoción del Proyecto, que permitan alcanzar el objetivo planteado. Esto facilitará la creación de una comunidad senior más sólida y consistente en el tiempo, incrementando el sentido de pertenencia y así consolidar los servicios a prestar y poder generar el posicionamiento requerido a nivel local, regional y nacional para el éxito del Proyecto. En el largo plazo el SENIOR LIVING MARACAY se consolidará por un estilo de vida único, que generará mayores retornos más allá de un negocio netamente inmobiliario.

Las inversiones del proyecto son altas, pero presentan una tasa de retorno superior a la esperada y el financiamiento del 50% y el desarrollo por etapas mitiga el riesgo.

Referencias

Age Watch. (2015). *Índice Global de Envejecimiento*. Obtenido de Age Watch:

<http://www.helpage.org/silo/files/gawi-2015-resumen-ejecutivo-.pdf>

Amador Muñoz,, L. (s.f.). *Etapas y Consideraciones para el Aprendizaje* . Sevilla: Universidad Pablo de Olavide.

CELADE. (2003). *Sistema Regional de Indicadores Sobre Envejecimiento*.

Obtenido de

<https://redatam.org/redbin/RpWebEngine.exe/Portal?BASE=MADRID>

CEPAL. (19 de Noviembre de 2003). *Conferencia regional intergubernamental sobre envejecimiento: hacia una estrategia regional de implementación para América Latina y el Caribe del Plan de Acción Internacional de Madrid sobre el Envejecimiento* . Obtenido de

<https://www.cepal.org/celade/noticias/paginas/1/13611/FINAL-DSC-1-Espanol.pdf>

DANE. (2018). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística*. Obtenido de www.dane.gov.co

Fondo Porvenir. (2018). *Porvenir Sólo hay uno*. Obtenido de

<https://www.porvenir.com.co/Personas/Paginas/default.aspx>

ONU. (2018). *Datos y estadísticas de envejecimiento y desarrollo*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es>, datos y estadísticas envejecimiento y desarrollo

Senior Living. (2018). *Senior Living*. Obtenido de <https://www.seniorliving.org/lifestyles/active-senior/>

VARELA LONDOÑO, L. E. (2006). *TRAYECTORIAS DE VIDA DE LOS ADULTOS MAYORES*. Obtenido de UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA:

http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/35/1/VarelaLuz_2006_TrayectoriasVidaAdultosMayores.pdf

Anexos