



Carrera: Licenciatura en Administración

Wise Living

Autores:

Aramendi, María Belén

N° de registro 31838

maria.aramendi@fce.uncu.edu.ar

Franciosi, María

N° de registro 32017

maria.franciosi@fce.uncu.edu.ar

Profesora Directora:

Martinez Nassivera, Pamela

Profesora Codirectora:

Dominguez, Gilda Jaquelina

Mendoza, 2025.

ÍNDICE

1- RESUMEN TÉCNICO	2
2- INTRODUCCIÓN: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO DE TESIS	3
2.1 Tema	3
2.2 Problema de investigación	3
2.3 Antecedentes	6
2.4 Estrategia metodológica	8
3- MARCO TEÓRICO	10
3.1 Introducción	10
3.2 Teorías bases del modelo de negocio	11
3.3 Marco estratégico comercial	12
3.4 Marco legal	18
3.5 Conclusión	20
4- CAPÍTULO I: ANÁLISIS COMERCIAL.....	20
4.1 Problema	20
4.2 Segmento de mercado	20
4.2.1 Entrevistas y encuestas a mayores de 65 años	23
4.3 Propuesta de Valor	28
4.4 Canales	29
4.5 Relación con los clientes	30
5- CAPÍTULO II: ANÁLISIS OPERATIVO	31
5.1 Actividades claves	31
5.2 Recursos claves	33
5.3 Socios claves	34
6- CAPÍTULO III: ANÁLISIS ECONÓMICO.....	35
6.1 Cómo lograr que el modelo de negocio sea financieramente factible	35
6.2 Fuente de ingresos	37
6.3 Estructura de Costos	38
7- CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	38
7.1 Competencia	38
7.2 Entrevista a potencial cliente de la competencia.....	40
7.3 Modelo de negocio en Europa	41
8- CONCLUSIÓN	42
9- REFERENCIAS	44
10- ANEXOS.....	46
ANEXO I.....	46
ANEXO II.....	48
ANEXO III.....	50
ANEXO IV	56

1- RESUMEN TÉCNICO

En este trabajo se presenta, a través de un modelo de negocio (modelo Canvas) el proyecto inmobiliario "Wise Living" en el Gran Mendoza. Este modelo tiene como objetivo alquilar exclusivamente a personas mayores de 60 años, ofreciendo servicios de seguridad, actividades físicas y didácticas adaptadas a sus necesidades. El complejo contará con espacios comunes, áreas verdes y facilidades para la comodidad y prevención de accidentes de los residentes, incluyendo características arquitectónicas que permitan la posibilidad de internación domiciliaria o el acceso de servicios de emergencia.

El nombre "Wise Living" fue cuidadosamente elegido para transmitir la esencia del modelo de negocio. La palabra en inglés "wise", que en español significa "sabiduría", simboliza la experiencia y el conocimiento adquiridos por los futuros residentes a lo largo de sus vidas. Por otro lado, "living" tiene un doble significado en inglés: puede referirse tanto a una sala de estar, un espacio de reunión, como al acto de "vivir". Este concepto refuerza la idea de un hogar dinámico y social. Al combinar ambos términos, "Wise Living" comunica la idea de "vivir sabiamente", resaltando que optar por este modelo de negocio refleja una decisión inteligente y consciente en favor de una mejor calidad de vida.

El segmento objetivo de esta investigación son las personas mayores que están física y mentalmente activas y residen en la ciudad de Mendoza. Se enfoca en individuos de clase media y media alta, quienes posiblemente deban contar con la propiedad de un inmueble que puedan alquilar para cubrir los gastos del condominio.

Según La Organización Mundial de la Salud (OMS) considera como personas mayores a aquellas de 60 años o más. Sin embargo, es importante destacar que la OMS no establece una definición única y estricta para la "tercera edad", ya que este concepto puede variar según contextos culturales, sociales y económicos. Por lo tanto, en este modelo de negocio definimos "la tercera edad" como el conjunto de personas de 60 años en adelante que se encuentran mental y físicamente activas.

El objetivo principal de esta investigación es evaluar la viabilidad comercial de "Wise Living" a través del modelo canvas y del estudio de las percepciones de los adultos mayores y de sus familiares más cercanos.

Se utilizará un enfoque metodológico mixto, con un énfasis en el enfoque interpretativo, complementado con un análisis descriptivo. Se recurrirá a fuentes tanto secundarias como primarias para lograr los objetivos propuestos en esta estructura de negocio. El análisis de datos cuantitativos se realizará mediante métodos estadísticos mientras que los datos cualitativos se someterán a procesos de reducción, categorización y comparación antes de su interpretación.

Se espera que este trabajo proporcione resultados relevantes sobre la viabilidad comercial de "Wise Living", y que contribuya a ampliar el conocimiento actual sobre este mercado específico. Los hallazgos serán de utilidad para diversas instituciones y para mejorar la calidad de vida de las personas mayores.

En conclusión, este estudio busca proporcionar información valiosa sobre la factibilidad y las implicaciones teóricas del modelo de negocio propuesto, con el fin de beneficiar tanto a la comunidad académica y a las instituciones relacionadas con el cuidado y bienestar de los adultos mayores, como a los propios adultos mayores y sus familiares cercanos.

Palabras clave: Modelo Canvas / Condominio / Tercera edad / Modelo de negocio/ Comunidad

2- INTRODUCCIÓN: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO DE TESIS

2.1 Tema

Después de la pandemia Covid-19 se pudo ver cómo la gran mayoría de las personas de tercera edad se debilitaron por el aislamiento. El miedo, el aislamiento social, la falta de contacto físico, la falta de actividad física, tener que dejar sus actividades rutinarias, la incertidumbre del sistema de salud, entre otras tantas situaciones que se sufrieron por las medidas de la pandemia dejaron a las personas de la tercer edad debilitadas, asustadas y aisladas. Esta fue la inspiración para investigar sobre la factibilidad comercial de un modelo de negocio que se enfoca en el diseño y la gestión de complejos residenciales exclusivamente para personas de la tercera edad. Este modelo de negocio busca brindar a los adultos mayores la oportunidad de continuar con una vida activa y segura en su futuro.

2.2 Problema de investigación

Es evidente que en las últimas décadas se ha observado una tendencia demográfica

mundial hacia el aumento de tamaño de la cúspide de las pirámides demográficas, lo que implica una ampliación en la cantidad de adultos mayores. Dicha tendencia se ha observado tanto en países desarrollados como en países en vías de desarrollo, lo que ha generado un aumento en la demanda de servicios y productos específicos para esta población.

Según un artículo de 2023 de la Organización Mundial de la Salud (OMS), la población mundial está envejeciendo rápidamente. Cada vez hay más adultos mayores y la esperanza de vida está aumentando. En 2020, había mil millones de personas de 60 años o más en todo el mundo, esta cifra superó al de niños menores de cinco años. Se estima que ese número aumentará a 1400 millones en 2030, lo que representará una de cada seis personas en el planeta. Para 2050, el número de personas de 60 años o más se duplicará, alcanzando los 2100 millones. Además, se prevé que el número de personas de 80 años o más se triplicará entre 2020 y 2050, llegando a 426 millones.

El artículo también destaca la importancia de la conexión social para los adultos mayores, ya que puede disminuir factores de riesgo como el aislamiento y la soledad. En esta etapa de la vida, participar en actividades sociales, puede mejorar significativamente la salud mental, la satisfacción y la calidad de vida, además de reducir los síntomas depresivos. Algunas de las actividades sociales son, formar parte de voluntariados, talleres recreativos, grupos comunitarios y de apoyo, generar nuevas amistades, talleres educativos, etc.

Otros datos relevantes obtenidos durante el censo de 2022 de la página oficial del Instituto Nacional de Estadística y Censo de la República Argentina (INDEC) es que:

- 11 de cada 100 mujeres de 60 años y más realiza actividad física, mientras que 15 de cada 100 varones lo hacen.
- 17 de cada 100 personas entre 60 y 75 años consumió tranquilizantes en el último año.
- En promedio la población de 60 años y más le dedica 3:40 h diarias a las actividades de convivencia social y recreativas.
- 1 de cada 4 mujeres mayores de 60 años habita en hogares unipersonales en 2022
- El 58,7% de las mujeres de 75 años y más son viudas en 2022

Los hábitos y consumos de las personas inciden significativamente en su estado de salud. Por lo tanto, al envejecer, es crucial realizar actividad física, mantener una dieta saludable y estar en contacto con otras personas para prevenir enfermedades como la depresión, la ansiedad, las

enfermedades cardiovasculares y la diabetes, entre otras.

Dados estos factores, es esencial analizar y comprender las necesidades y percepciones de los adultos mayores en diversos ámbitos. Esto permitirá desarrollar modelos de negocio que respondan adecuadamente a sus requerimientos y preferencias. En particular, surge la necesidad de investigar el mercado y las percepciones de la posible demanda para plantear una propuesta de negocio de viviendas especializadas para adultos mayores durante el 2025, específicamente en Gran Mendoza. Este tipo de modelo de negocio tiene el potencial de satisfacer las necesidades de los adultos mayores al ofrecer soluciones que contribuyan a prevenir el deterioro físico y mantener una vida social activa.

La pregunta general que guía este estudio es: ¿Cómo es el comportamiento de los elementos claves que determinan la factibilidad comercial del modelo de negocio planteado? A partir de esta pregunta, se derivan las siguientes preguntas específicas sobre estos factores:

¿Cuáles son los requerimientos y preferencias de vivienda acorde a la vejez de los adultos mayores en el Gran Mendoza?

¿Cuáles son las actividades, recursos y socios claves para poder llevar a cabo el modelo de negocio planteado?

¿Cuál es la estructura de costos y fuente de ingresos que conlleva este modelo de negocio?

De esta forma, las preguntas que expuestas dan lugar a los objetivos del presente trabajo. Como objetivo general, se pretende: Evaluar la factibilidad comercial del modelo de negocio planteado para adultos mayores en el Gran Mendoza. Los objetivos específicos, por su parte, son:

-Identificar las necesidades de vivienda acorde a la vejez de los adultos mayores en Mendoza.

-Identificar los recursos, actividades y socios claves para poder llevar adelante el modelo de negocio.

-Desarrollar la estructura de costos y las fuentes de ingresos del modelo de negocio.

En este marco se considera que la presente investigación es relevante en su aporte de información precisa para que el mercado tenga acceso a ella y pueda comenzar a tener en cuenta

a los adultos mayores como un segmento potencial. Además, esto lleva a una mayor integración de este segmento en la sociedad.

Por último, esta propuesta de investigación para el modelo de negocio resulta viable ya que se cuenta con el acompañamiento y guía de docentes investigadores de la Facultad de Ciencias Económicas, de las cátedras de “Estrategias de Negocios”, “Investigación de Mercado” y “Metodología de la Investigación”. Además, el trabajo de campo será realizado en Mendoza, provincia natal de las autoras del trabajo, por lo que se cuenta con una red de contactos claves para realizar el trabajo de campo que requiere esta investigación.

2.3 Antecedentes

En la página web repositorioacademico.upc.edu.pe se han hallado dos tesis estrechamente relacionadas al tema de investigación: Arias Álvarez (2017) y Barrenechea Leon (2020).

La primera tesis presenta un plan de negocios para una casa de reposo llamada "Residencia Club mi Hogar" en la ciudad de Arequipa, Perú. El concepto de negocio es una combinación de una casa de reposo y un club social que ofrece áreas verdes extensas, mini apartamentos, granja, huerto y servicios de alta calidad cuyo objetivo es mantener a los adultos mayores activos en un ambiente campestre alejado del ruido y la contaminación de la ciudad.

El resumen técnico de esta tesis define que el mercado objetivo de su plan de negocios son los adultos mayores de 60 años o más, del segmento socioeconómico A y B de la ciudad de Arequipa. El análisis del entorno externo muestra que hay una coyuntura económica, política y legal favorable en el Perú, junto con indicadores demográficos de crecimiento de la población de adultos mayores. El estudio de mercado determinó que existe demanda para el negocio propuesto y los precios son asequibles para el mercado objetivo. La propuesta de negocio es innovadora y única en la ciudad, y el costo total de inversión es de S/. 3,485,398.44, con un periodo de recuperación de 6 años, VAN de S/. 591,906.35 y TIR de 22.10%, lo que indica que la propuesta de negocio es viable y rentable para los inversionistas.

El aporte de esta tesis, al tema de investigación del presente trabajo, fue principalmente el concepto de Centro Gerontológico. En la tesis se diferencian distintos centros de atención para gente de la tercera edad y uno de estos es el anteriormente nombrado que es el que mejor describe la idea de modelo de negocio del presente trabajo. “Institución residencial donde acoge al adulto mayor que se puede valer por sí solo y que se encuentra en buen estado físico y mental.

Estos centros brindan atención médica básica, además de programas preventivos contra las enfermedades, manteniendo activo al adulto.”(Roberta Fiorella Arias Alvarez, Carlos Abraham Campano Caceres, R. A. M. Ibañez Coayla; 2017; p. 16). Otro gran aporte fue que la lectura del plan de marketing de esta tesis sembró nueva idea para que el modelo de negocio de esta investigación sea más rentable. Hablaba de la diferenciación del servicio permanente y el servicio temporal, lo cual lleva a pensar que sería una gran idea que algunos departamentos de “Wise Living” quedarán disponibles para otra unidad de negocio. Se podrían alquilar a turistas de la tercera edad que vienen a conocer Mendoza o tal vez a visitar a familiares.

La segunda tesis presenta el proyecto Home Seniors Club, que tiene como objetivo satisfacer las necesidades de un segmento de la sociedad limeña desatendido actualmente: personas autovalentes de la tercera edad. El proyecto se enfoca en brindar servicios de alta calidad que integran elementos de confort, distracción, equilibrio emocional y socialización. La estrategia se basa en la creación de un modelo de club exclusivo que ofrece experiencias integrales, desde la esfera intelectual hasta el confort de los espacios de relajación, y que busca generar valor para sus clientes.

El mercado objetivo son personas mayores de 65 años que gozan de una edad sana estándar post jubilación y que se encuentran en el ápice de su operatividad laboral y doméstica, muchas veces alejadas de su núcleo familiar. El equipo detrás de Seniors Club está conformado por jóvenes profesionales con experiencia en gestión empresarial, habilidades y competencias que sumadas a su pasión, compromiso y liderazgo natural, están enfocados en brindar un servicio de alta calidad. El proyecto busca financiamiento por un total de S/35,150.00, ofreciendo al inversionista un porcentaje del 20% de las acciones.

Lo que aportó esta tesis al tema de investigación del presente trabajo fue la idea de tener actividades, no solo físicas y relacionadas a juegos, si no también actividades en las que mantengan activo sus conocimientos y hasta adquieran nuevos. Por otro lado, se habla de tener una asesoría psicológica lo cual habría que evaluar cómo sería la mejor manera de implementarlo en este proyecto, pero como justamente todo este modelo de negocio es preventivo de la salud mental y física de las personas mayores, los psicólogos es un tema a cuestionarse. Por último, a partir de esto también sería una posibilidad que un kinesiólogo organice alguna de las actividades pensando en la salud física de las personas.

El libro "Administración de Operaciones" de Roger G. Schroeder, Susan Meyer Goldstein y M. Johnny Rungtusanatham, en su quinta edición, presenta los conceptos fundamentales de la

administración de operaciones y su aplicación en diferentes industrias, desde manufactura hasta servicios. El libro cuenta con cinco partes y dieciséis capítulos en total. El quinto capítulo, el cual se titula “Diseño del proceso del servicio”, cuenta con ocho subtítulos. El primero es la definición de servicio, el segundo introduce al paquete servicio-producto, luego la matriz de servicios, seguido por el contacto con el cliente, el quinto habla de la recuperación y garantías del servicios, el sexto de la globalización de los servicios, séptimo es sobre los empleados y servicios, y por último se detalla en forma de listado aspectos y términos claves.

El subtítulo de recuperación y garantías de servicios aportó a la investigación un aspecto de la planificación operativa en la cual no se había pensado: la recuperación del servicio. Este, según el libro, es un elemento de importancia de la administración de servicios cuando hay una falla en el mismo. Éste consiste en las acciones necesarias para compensar la falla y restaurar, si es posible, el servicio solicitado por el cliente. Otro aporte del capítulo fue en el sexto subtítulo en donde se menciona al “...enfoque de línea de producción para el servicio. Con dicho enfoque, los servicios deben estandarizarse y las instalaciones del servicio deben diseñarse con miras a minimizar errores o desviaciones respecto de los estándares. El suministro del servicio se automatiza lo más que sea posible a efecto de que los costos sean bajos” (Schroeder, 2017, p. 95). Esto es un concepto clave a tener en cuenta al diseñar el servicio y al igual que considerar a la tecnología una herramienta clave para lograrlo. Por otro lado, en el séptimo subtítulo deja muy en claro la relación estrecha entre la satisfacción del empleado y la satisfacción del cliente. En el último subtítulo, uno de los puntos dice que la subcontratación y contratación de servicios en economías emergentes son tendencias en crecimiento que presentan oportunidades y desafíos. Las subcontrataciones son una herramienta que se piensa usar en el negocio planteado, el libro las describe como una herramienta esencial para la atención a los aspectos de los procesos y de las personas, y que implica una coordinación significativa dentro de la cadena de suministro de los servicios.

Por lo expuesto, podría suponerse que existe un contexto social, comercial y legal que favorece al éxito comercial del modelo de negocio destinado a viviendas exclusivas para adultos mayores en el Gran Mendoza.

2.4 Estrategia metodológica

El presente trabajo se enmarca en el paradigma positivista, que busca descubrir verdades objetivas a través de un enfoque mixto. Es de interés para esta investigación conocer la viabilidad comercial del modelo y la percepción de un grupo específico de personas, esta realidad se somete

un enfoque de investigación empírico ya que no se exponen valoraciones personales, sino que el trabajo está basado en la información disponible y los datos estudiados sobre las valoraciones de los adultos mayores de Mendoza.

Por otro lado, el supuesto epistemológico sugiere que la investigación se centrará en recolectar datos objetivos y medibles para evaluar la viabilidad comercial y económica del modelo de negocio de manera rigurosa. La investigación se llevará a cabo a través de métodos cuantitativos, como encuestas, entrevistas estructuradas y un grupo focal. Estos métodos se aplicaran a dos segmentos de mercado, por un lado a los clientes potenciales (personas de 50 a 60 años) y por otro lado a quienes serían los clientes actuales si el modelo estuviera en funcionamiento (adultos de más de 60 años).

En cuanto al análisis temporal, será una investigación de tipo sincrónica, porque refiere a un tipo de tiempo definido. Además según su finalidad, será de tipo aplicada dado que se establece una interacción práctica y directa con los objetos de estudio y, finalmente, según el nivel de conocimiento, pretende ser de tipo descriptiva porque describimos el mercado a través de los datos obtenidos de una investigación de campo.

La investigación de mercado de la presente investigación utiliza un enfoque mixto para conocer la viabilidad comercial del modelo de negocio y describir las preferencias y motivos de los clientes actuales y potenciales respecto a Wise Living.

La primera pregunta específica se aborda bajo un enfoque cualitativo y cuantitativo, es decir, mixto. De esta manera, se utiliza un tipo de estudio interpretativo y descriptivo respectivamente. Habrán dos unidades de análisis: los adultos mayores de clase media alta que viven en el Gran Mendoza y, por otro lado, personas entre 50 y 60 años de clase media alta que viven en el Gran Mendoza, quienes representan a los clientes potenciales. Con estos últimos, se utilizan grupos focales por los cuales se indaga acerca de la percepción del mercado meta sobre el condominio. El muestreo estará constituido por adultos entre 50 y 60 años que actualmente residan en áreas de prestigio, como barrios cerrados, complejos residenciales y zonas selectas de alto nivel socioeconómico en el Gran Mendoza. Para el análisis de los datos cualitativos se procederá a realizar una reducción de los datos, los cuales estarán en formato de grabación, y luego se procederá a la categorización de dichos datos en percepciones positivas y negativas, compuestas por subcategorías de cada aspecto del condominio “Wise Living” que se nombren en el grupo focal. Por otro lado, para obtener información sobre las necesidades y deseos de los adultos mayores, la técnica que se va a utilizar son las encuestas. La información obtenida va a



ser de tipo cuantitativa y tipo de estudio descriptivo ya que se harán preguntas puntuales y luego se hará un conteo de las distintas respuestas logrando obtener estadísticas sobre las necesidades de este grupo de personas.

La segunda pregunta específica se aborda bajo un enfoque cualitativo y un tipo de estudio interpretativo. Aquí la unidad de análisis son los proveedores, socios y actividades claves de la estructura de negocio planteada para adultos mayores en Mendoza. Los indicadores que se generaron para medir estas variables fueron: cantidad, variabilidad y accesibilidad. La técnica de recolección se remite a fuentes secundarias, principalmente búsqueda en la web.

Por último, en la tercera pregunta específica se aborda bajo un enfoque cuantitativo y tipo de estudio descriptivo. La unidad de análisis en este caso serán los costos e ingresos que se obtendrán en el modelo de negocio de vivienda exclusivas para adultos mayores en Mendoza. La recolección de datos será principalmente de fuentes primarias, por medio de la investigación de las propias autoras del trabajo mediante la comunicación directa con proveedores o con posibles futuros clientes.

La muestra, para poder resolver la primera pregunta específica, será de tipo no probabilística por conveniencia, ya que con las herramientas que se cuentan es imposible generar una lista de todos los elementos de la población y elegirlos aleatoriamente para formar la muestra. Por lo que se ha decidido hacer una muestra por bola de nieve.

3- MARCO TEÓRICO

3.1 Introducción

El marco teórico del presente trabajo tiene como finalidad proporcionar las bases conceptuales y teóricas necesarias para comprender los aspectos clave que sustentan el desarrollo de "Wise Living". En esta sección, se abordarán las teorías sociológicas y económicas que fundamentan el análisis de la población adulta mayor como un segmento de mercado, así como las herramientas estratégicas empleadas para evaluar la viabilidad del modelo. Asimismo, se explorarán los conceptos relacionados con la percepción, el envejecimiento activo, y las dinámicas sociales que influyen en la adaptación y participación de los adultos mayores en nuevas propuestas habitacionales. Este marco teórico ayuda no solo a entender mejor el contexto del modelo, si no también a guiar su diseño para que cumpla con las necesidades y expectativas de los adultos mayores.

3.2 Teorías bases del modelo de negocio

La economía plateada: un mercado de nuevas oportunidades

La Economía Plateada es aquella parte de la economía global vinculada al cambio demográfico producido por el aumento en la longevidad de la población cuyo enfoque se centra en las necesidades y demandas de los adultos mayores. Los grandes desafíos que implica este aumento en la longevidad y calidad de vida traen consigo oportunidades de desarrollo económico, con la generación de nuevos emprendimientos y oportunidades laborales, así como una mayor contribución económica de los adultos mayores, dado que las mejoras de las condiciones de salud permiten una longevidad más productiva.

El presente trabajo está promoviendo a la economía plateada y a facilitar a las personas de la tercera edad a adaptarse a esta nueva etapa de sus vidas. Es esencial entender cómo la vejez se desenvuelve en el contexto social y cómo esto influye en la percepción de los adultos mayores acerca de un nuevo modelo de negocio. Con el fin de abordar esta problemática, se han analizado diversas teorías y conceptos relacionados con esta etapa avanzada de la vida y la participación social de los adultos mayores. A continuación, se presentarán las dos teorías sociológicas sobre la vejez que serán utilizadas como base en este modelo.

El Poder de las Capas: Una Mirada a la Estratificación Social en la Vejez

La primera teoría es la Teoría de Estratificación Social, la cual tiene varias corrientes y autores, pero una de las principales referencias es el sociólogo alemán Max Weber, quien estableció una tipología de estratificación social que considera el estatus y el poder, además de la clase social. Para comprender esta teoría debemos recurrir al término “capa” que los sociólogos utilizan para definir la estratificación social. La capa de las personas mayores está aumentando notablemente en número y en fuerza, confiriendo una importancia nueva al hecho de pertenecer a la capa de edad que comprende la vejez.

La Fuerza de los Hábitos: Continuidad en la Tercera Edad

La segunda teoría es la Teoría de la Continuidad la cual fue desarrollada por el psicólogo y gerontólogo estadounidense Robert Atchley en la década de 1980, plantea que una persona mayor puede encontrarse con situaciones sociales diferentes a las ya experimentadas, sin embargo la capacidad de adaptación a los procesos nuevos y al estilo de vida en esta etapa de avanzada de la vida, están determinados, entre otros factores, por los hábitos, estilos de vida y la

manera de ser y comportarse que ha seguido a lo largo de su vida. Así un sujeto que se ajustó a etapas previas continuará haciéndolo y logrará una adaptación social a la vejez.

En conclusión, con base en estas teorías, se justifica la importancia de dirigir esfuerzos hacia el desarrollo de un modelo de negocio especializado en adultos mayores. Este segmento de la población no solo ha crecido en número, sino que también representa una capa de la sociedad que requiere ser fomentada, unificada y fortalecida. En este sentido, el modelo se enfocará en brindar un espacio de calidad, adaptado a las necesidades y expectativas de los adultos mayores. Sin embargo, siguiendo la Teoría de la Continuidad, esta estructura de negocio no es para cualquier adulto mayor, sino para un nicho de aquellos que mantienen una capacidad de adaptación a las distintas etapas de la vida y buscan una vida activa y enriquecedora.

3.3 Marco estratégico comercial

El presente trabajo se centra en evaluar la factibilidad comercial del modelo de negocio que se basa en viviendas exclusivas para adultos mayores. Para llevar a cabo esta investigación, emplearemos el Modelo Canvas con el fin de determinar la viabilidad del modelo de negocio y una investigación de mercado para obtener información valiosa sobre el grupo objetivo y sus necesidades.

Modelo Canvas

En el libro Business Model Generation (2010), Osterwalder define el Modelo Canvas como una herramienta que permite visualizar y diseñar modelos de negocio de una manera sistemática y comprensible. Originalmente el Modelo Canvas fue diseñado como una herramienta visual, es una plantilla o lienzo de una sola página que contiene una serie de bloques (o módulos) que reflejan la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. Los bloques son:

1. Segmentos de mercado: En este módulo se definen los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa, puede ser uno o varios.
2. Propuesta de valor: describe el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico. Es el elemento central del modelo de negocio, ya que responde a la pregunta fundamental de por qué los clientes eligen una empresa en lugar de otra.

La propuesta de valor puede basarse en distintos aspectos, como la innovación, la personalización, el diseño, el precio, la conveniencia, la accesibilidad o la reducción de riesgos. Algunas empresas se diferencian ofreciendo algo completamente nuevo, mientras que otras mejoran significativamente una oferta existente en el mercado.

3. Canales de distribución: es el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor.

Los canales pueden ser de comunicación, distribución y venta, estos se encargan de crear el contacto entre la empresa y los clientes. Los canales tienen cinco fases, pero no siempre se abarcan todas. Estas cinco fases incluyen las de información, evaluación, compra, entrega y posventa.

Los canales de distribución pueden ser propios o de socios comerciales, y a su vez pueden clasificarse como directos o indirectos. En el siguiente cuadro se presenta la clasificación proporcionada por el libro, que servirá como base para el análisis del modelo de negocio.

Tipos de canal		Fases de canal				
Propio	Directo	1. Información ¿Cómo damos a conocer los productos y servicios de nuestra empresa?	2. Evaluación ¿Cómo ayudamos a los clientes a evaluar nuestra propuesta de valor?	3. Compra ¿Cómo pueden comprar los clientes nuestros productos y servicios?	4. Entrega ¿Cómo entregamos a los clientes nuestra propuesta de valor?	5. Posventa ¿Qué servicio de atención posventa ofrecemos?
	Equipo comercial					
	Ventas en internet					
	Tiendas propias					
Socio	Indirecto					
	Tiendas de socios					
	Mayorista					

Fuente: Libro Business model generation de Osterwalder, A. (2010), p. 16.

4. Relaciones con los clientes: El modelo de negocio elegido determina el tipo de relación que va a tener con los clientes, lo cual influye en gran medida en la experiencia completa del cliente con la empresa. Según el modelo Canvas las diversas formas de relacionarse con los clientes, que pueden coexistir en una empresa al dirigirse a un segmento de mercado particular son las siguientes:
 - Asistencia personalizada: el cliente interactúa directamente con un representante de la empresa.
 - Asistencia personal exclusiva: es una relación más profunda y personalizada, donde un cliente tiene un asesor dedicado exclusivamente a él
 - Autoservicio: No hay reacción directa con los clientes.

- Servicio automáticos: combina una forma más sofisticada de autoservicio con procesos automáticos.
 - Comunidades: combina una forma más sofisticada de autoservicio con procesos automáticos.
 - Creación colectivas: los clientes participan activamente en el diseño o desarrollo de productos o servicios. Ejemplo: Youtube
5. Fuentes de ingresos: es uno de los pilares fundamentales para la sostenibilidad de cualquier negocio. En el Modelo Canvas, este bloque define las formas en que una empresa genera dinero a partir de sus productos o servicios. Sin una estrategia clara y efectiva de ingresos, una empresa no podría cubrir sus costos, crecer, ni mantenerse operativa. Un modelo de negocio puede incluir dos tipos principales de fuentes de ingresos. La primera consiste en ingresos por transacciones, generados a partir de pagos puntuales que realizan los clientes por productos o servicios. La segunda opción, en cambio, implica ingresos recurrentes, que provienen de pagos periódicos realizados a cambio de una propuesta de valor continua.
6. Recursos claves: Los recursos claves son los haberes de la empresa, los medios con los que cuenta la compañía para realizar su actividad económica. Todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor. Cada modelo de negocio requiere recursos clave diferentes, la empresa puede tenerlos en propiedad, alquilarlos u obtenerlos de sus socios claves.

Los recursos claves pueden ser:

- Físicos: activos físicos como las maquinarias.
 - Económicos: recursos o garantías económicas, como dinero en efectivo, líneas de crédito.
 - Intelectuales: como marcas, información privada, patentes, derechos de autor, asociaciones y bases de datos de cliente.
 - Humanos: siempre se necesitan recursos humanos, aunque en algunos modelos de negocio las personas son más importantes que en otros.
7. Actividades claves: no son sólo los productos o servicios que desarrolla la empresa, sino todas aquellas tareas imprescindibles y básicas para que todo funcione, son aquellas actividades esenciales para que una empresa logre el éxito. Los tipos de actividades claves son:

- Producción: estas actividades están relacionadas con el diseño, la fabricación y la entrega de un producto, ya sea en grandes cantidades o que el producto tenga una calidad superior. En este caso la actividad de producción es la predominante. Por ejemplo, bodegas, empresas de alimentos.
 - Resolución de problemas: este tipo de actividades implica la búsqueda de soluciones nuevas a los problemas de cada cliente. Por ejemplo, hospitales, consultoras, estudios jurídicos, etc.
 - Plataforma/Red: se trata de aquellas actividades que pasan por Internet total o parcialmente. Suelen ser las actividades clave de empresas de software o de aplicaciones en la nube, por ejemplo Mercado Libre.
 - Ventas y Marketing: se refiere a todas aquellas actividades necesarias para atraer y fidelizar a los clientes como estrategias de marca, publicidad y promoción, equipos de ventas, posventa, etc.
 - Tecnología: son aquellas actividades como creación de software, aplicaciones, herramientas o dispositivos que aporten valor al negocio. Encontramos algunas que ayudan a la automatización de procesos, protección de datos, innovación, desarrollo de productos, entre otras.
 - Logística: importantes para las empresas de transporte o modelos de negocio de intermediación, aquellas actividades que ayudan a la gestión de aprovisionamiento, almacenamiento y gestión de stock, distribución de productos, etc. Por ejemplo, Pedidos Ya.
 - Gestión financiera: estas actividades se refieren a la administración financiera que es fundamental para la sostenibilidad del negocio. Por ejemplo, obtener capital a través de inversionistas, bancos o fondos de inversión; estimación y control de costos e ingresos.
8. Socios claves: Los socios clave son empresas, asociaciones, entidades o personas que brindan apoyo, asesoramiento o complementan las operaciones de un negocio. Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos. Los socios van a depender del objetivo del proyecto. El modelo Canvas nombra cuatro tipos de asociaciones:

1- Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras.

2- Coopetición: asociaciones estratégicas entre empresas competidoras.

3- Joint ventures: colaboración temporal entre empresas para desarrollar un proyecto conjunto, compartiendo riesgos, inversiones y beneficios, pero manteniendo su autonomía.

4- Relaciones cliente-proveedor para garantizar la fiabilidad de los suministros.

9. Estructura de costos: define todos los gastos necesarios para operar un modelo de negocio. Incluye tanto los costos fijos, como alquileres y salarios, como los costos variables, que pueden depender del volumen de producción o de la prestación de servicios. Comprender y gestionar eficientemente la estructura de costos es crucial para mantener la rentabilidad de la empresa.

Los costos deben minimizarse en todos los modelos de negocio. Sin embargo, las estructuras de bajo costo son más importantes en algunos modelos que en otros. Según Porter (1980), en su libro *Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de Industrias y Competidores*, existen tres tipos de estrategias genéricas que las empresas pueden seguir para obtener una ventaja competitiva: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque.

El liderazgo en costos se basa en la capacidad de una empresa para ofrecer productos o servicios a un costo menor que sus competidores. Esto se logra a través de economías de escala, optimización de procesos y reducción de desperdicios. Las empresas que adoptan esta estrategia buscan ser las más eficientes en su industria, permitiéndoles ofrecer precios más bajos sin comprometer su rentabilidad. Un ejemplo de esta estrategia es la heladería Grido, que ofrece helados a precios más bajos que la competencia, implementa diversas estrategias de reducción de costos, como la producción en grandes cantidades, la estandarización de procesos y una red de franquicias.

La estrategia de diferenciación consiste en ofrecer un producto o servicio con características únicas que generen un valor percibido superior por parte de los clientes. Este valor diferencial puede estar basado en la calidad, el diseño, la innovación, el servicio al cliente o la marca. Las empresas que siguen esta estrategia buscan destacarse en el mercado por sus atributos distintivos, lo que les permite justificar precios más altos. Un ejemplo es Cardon, su propuesta de valor se basa en ofrecer productos inspirados en la identidad cultural y artesanal del país, con un fuerte enfoque en la tradición gaucha y el estilo de vida rural.

Por último, la estrategia de enfoque se centra en atender un segmento de mercado

específico en lugar de abarcar toda la industria. Las empresas que aplican esta estrategia eligen un nicho particular y diseñan su propuesta de valor para satisfacer las necesidades de ese grupo en particular. Esta estrategia puede combinarse con liderazgo en costos o diferenciación dentro del nicho seleccionado. Un ejemplo es Havanna, la marca se especializa en un segmento específico del mercado: productos premium de confitería y café, con un fuerte enfoque en los alfajores y dulces tradicionales (estrategia de diferenciación).

El Canvas se utiliza para ayudar a los emprendedores y a los equipos de negocios a analizar, comprender y comunicar claramente cómo funciona una empresa y cómo crea valor.

Plantilla para el lienzo del modelo de negocio

Asociaciones clave 	Actividades clave 	Propuestas de valor 	Relaciones con clientes 	Segmentos de mercado 
	Recursos clave 		Canales 	
Estructura de costos 		Fuentes de ingresos 		

Fuente: Generación de modelos de negocio Alexander Osterwalder & Yves Pigneur

Investigación de Mercado

Según el libro “Investigación de Mercados” de Naresh K. Malhotra se define a la investigación de mercados como “la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing” (Malhotra, 2008, p. 7). El libro explica que se habla de identificación de problemas ya que la investigación de mercado ayuda a identificar problemas reales y existentes que no son evidentes

a simple vista. Los estudios sobre imagen de marca o sobre características de mercado, son algunos ejemplos de investigaciones que tienen este fin. Por otro lado, el libro explica que se habla de solución de problemas cuando una investigación ayuda a definir algún tema específico sobre las cuatro P del marketing (producto, precio, promoción y plaza). En este trabajo se va a realizar una investigación de mercado con ambos propósitos: se va a identificar, a través de grupos focales, problemas en la percepción sobre la propuesta de valor por parte de clientes potenciales, y además, se van a solucionar inconvenientes de nuestro producto mediante encuestas dirigidas a adultos mayores.

Como se mencionó en el párrafo anterior, se va a estudiar la percepción de los potenciales clientes de Wise Living, por lo que es necesario entender qué es y cómo funciona la percepción en la toma de decisiones. Tomando las definiciones de Robbins (2013) y de Newstrom y Davis (2011) se define a la percepción como un proceso cognitivo mediante el cual los individuos organizan e interpretan los estímulos con el fin de obtener significado del ambiente. Diversos factores operan para conformar y, en ocasiones, distorsionar la percepción.

3.4 Marco legal

Para entender el funcionamiento del modelo de negocio planteado en esta investigación se debe conocer el concepto de condominio. Un condominio se da cuando, entre otros casos, el propietario o propietarios de un inmueble lo dividan en diferentes pisos, departamentos, viviendas, locales, áreas o naves, y que entre otros le dé un uso habitacional, de abasto, comercio o servicios, industrial o agroindustrial o mixtos, para enajenarlos a distintas personas, siempre que exista un elemento común de propiedad privada indivisible.

En cuanto a su uso, un condominio puede ser:

- Habitacional: los inmuebles construidos en cada unidad están destinados únicamente a la vivienda.
- Comercial o de servicios: se encuentren en una unidad privada y están destinados a realizar alguna actividad comercial o de servicios permitidos.
- Mixto: se destina a dos o más usos de los señalados anteriormente.

Por otro lado, para entender la estructuración legal y financiera de este modelo de negocio es necesario definir el concepto de sociedad. La ley General de Sociedades N° 19.550, en su primer artículo expresa “Habrá sociedad si una o más personas en forma organizada conforme a uno de los tipos previstos en esta ley, se obligan a realizar aportes para aplicarlos a la producción

o intercambio de bienes o servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas” (Ley Nº 19.550, 1984, art.1).

Por último, la forma de contratación del condominio será a través de alquiler. Por lo tanto es importante hablar sobre la Ley de Alquileres Nº 27.551, la cual fue derogada por el Decreto 70/2023, publicado a fines de diciembre de 2023 por el actual presidente Javier Milei. En el artículo 1199 del decreto se establece que: "Los alquileres podrán establecerse en moneda de curso legal o en moneda extranjera, al libre arbitrio de las partes. El locatario no podrá exigir que se le acepte el pago en una moneda diferente a la establecida en el contrato.

Las partes podrán pactar el ajuste del valor de los alquileres. Será válido el uso de cualquier índice pactado por las partes, público o privado, expresado en la misma moneda en la que se pactaron los alquileres. Si el índice elegido dejara de publicarse durante la vigencia del contrato, se utilizará un índice oficial de características similares que publique el Instituto Nacional de Estadística y Censos si el precio estuviera fijado en moneda nacional, o el que cumpla las mismas funciones en el país que emita la moneda de pago pactada."

En este contexto, es fundamental resaltar las diferencias entre el nuevo marco regulatorio y la legislación anterior en materia de alquileres:

- Ahora no existe plazo mínimo, la idea es que las partes acuerden libremente la duración del contrato. Si no se ha establecido plazo, la duración a cumplir será de dos años.
- El tiempo de la locación, cualquiera sea su objeto, no puede exceder de 20 años para el destino habitacional.
- Habilita contratos en dólares.
- Permite acordar los ajustes, los índices más utilizados: el Índice de Contratos de Locación (I.C.L) y el Índice de Precios al Consumidor (I.P.C).
- Permite pactar el depósito.
- El inquilino puede rescindir el contrato en cualquier momento, abonando el 10% del saldo del canon locativo

Con estos nuevos cambios, se ha incrementado la oferta de alquileres y se ha producido una desaceleración en los precios. Estas modificaciones tienen un impacto positivo en el modelo, ya que incentivan a las personas a considerar la opción de dejar su vivienda actual para mudarse al condominio.

3.5 Conclusión

En resumen, la Economía Plateada ofrece una oportunidad valiosa para el desarrollo económico y social, especialmente en proyectos dirigidos a adultos mayores como el condominio "Wise Living". Para evaluar su viabilidad comercial, se utiliza el Modelo Canvas, una herramienta que permite analizar de manera sistemática los elementos esenciales del negocio. Además, se reconoce la importancia de la investigación de mercado para comprender las necesidades y percepciones de los potenciales clientes. Este enfoque estratégico permite no solo diseñar un modelo de negocio rentable, sino también satisfacer las demandas del mercado de manera efectiva.

4- CAPÍTULO I: ANÁLISIS COMERCIAL

4.1 Problema

Para poder empezar una idea de negocio el primer paso es encontrar un problema real, encontrar necesidades insatisfechas y poder brindar una solución que genere valor para el cliente. Sin un problema claro, es difícil justificar la necesidad de un nuevo producto o servicio, lo que puede llevar a la falta de interés por parte de los consumidores.

De esta manera, como se mencionó anteriormente en el apartado “problema de investigación” la esperanza de vida de la población cada vez es mayor, por lo que la cantidad de adultos mayores ha crecido en los últimos años. El desafío identificado se manifiesta en la necesidad creciente de servicios y productos adecuados para esta población, así como en la importancia de fomentar hábitos saludables, actividad física y conexión social para prevenir problemas de salud física y mental que se agravan en esta etapa de la vida.

A partir de este problema identificado es que se crea la idea de negocio “Wise Living” donde se busca generar valor para los clientes y lograr cubrir aquellas necesidades que actualmente se encuentran insatisfechas.

4.2 Segmento de mercado

Los potenciales clientes de esta estructura de negocio son las personas mayores de 55 años, pertenecientes a una clase media alta, que buscan una vivienda que cumpla con criterios específicos de comodidad, seguridad y adaptabilidad a sus necesidades y estilo de vida. Este segmento de la población abarca tanto a aquellos individuos que viven solos y buscan una mayor

interacción social, como a aquellos que, a pesar de tener compañía, desean formar parte de una comunidad compuesta por personas de su misma edad.

Sin embargo, este modelo no está dirigido a la clase alta, dado que este segmento de la población tiene características y preferencias que no se alinean con la propuesta de valor del negocio. En primer lugar, las personas de clase alta suelen preferir viviendas más grandes y personalizadas, como casas independientes, en lugar de residir en un condominio donde los espacios comunes se comparten con otros residentes. Este grupo valora la exclusividad y la privacidad, elementos que no se maximizan en un modelo residencial colectivo. Además, las viviendas propuestas en este negocio están diseñadas con un enfoque en la eficiencia y la funcionalidad, reduciendo la cantidad de espacios a aquellos estrictamente necesarios y utilizados por los residentes. Este concepto puede no ser atractivo para la clase alta, quienes suelen preferir propiedades amplias y con múltiples espacios, incluso si algunos no se usan con frecuencia. Por último, las personas de clase alta cuentan con los recursos económicos necesarios para satisfacer de manera independiente las necesidades asociadas con esta etapa de la vida, como la contratación de personal para el mantenimiento de sus hogares, jardines y cuidado personal. Este nivel de autosuficiencia les permite permanecer en sus residencias actuales sin la necesidad de buscar alternativas habitacionales que involucren un entorno comunitario o servicios compartidos.

Los adoptadores tempranos del negocio son aquellas personas que están entrando en la tercera edad o que se acercan a esta etapa; esto se debe a su disposición a explorar nuevas opciones y adaptarse a nuevas formas de vida que promuevan su bienestar y calidad de vida. Al estar en una etapa de transición o recién ingresando a la tercera edad, pueden ser más abiertos a considerar la idea de residir en un complejo diseñado específicamente para sus necesidades. Pueden valorar las ventajas de contar con un entorno seguro, adaptado y enriquecedor que les permita mantener una vida socialmente activa.



Fuente: Power Point Formulación de la estrategia, Estrategia de Negocios FCE, Lic. Pamela Martínez Nassivera

Teniendo en cuenta las estrategias brindadas en la materia Estrategias de Negocios, y el libro del profesor Ocaña, para definir con mayor precisión el segmento meta se elige la estrategia de marketing concentrado o de nicho ya que la empresa se enfoca en un solo segmento de mercado muy específico, adultos mayores de clase media- alta. El objetivo es satisfacer las necesidades particulares de ese grupo, desarrollando una oferta altamente especializada y ajustada a sus requerimientos, en este caso, ofrecer un servicio 100% adaptado para personas mayores, brindando un entorno seguro, cómodo y enriquecedor, donde puedan disfrutar de una vida plena y socialmente activa.

Al enfocarse en un único segmento o nicho, la empresa puede beneficiarse de una mayor especialización y enfoque en las necesidades específicas de ese grupo objetivo. Sin embargo, existe un riesgo mayor de depender exclusivamente de ese mercado y de enfrentar dificultades si el nicho se ve afectado por cambios o limitaciones.

Definido el segmento al que se apunta en el presente trabajo, ya se puede diseñar un modelo de negocio, este debe estar basado en un conocimiento exhaustivo de las necesidades específicas del cliente objetivo. Por el motivo anterior, se realizará un relevamiento de información sobre las necesidades de los adultos mayores del Gran Mendoza, a través de entrevistas con preguntas puntuales.

4.2.1 Entrevistas y encuestas a mayores de 65 años

En primer lugar, se llevaron a cabo **siete** entrevistas (ANEXO I) con personas mayores de 65 años que residen en zonas prestigiosas y reconocidas de Mendoza, como la Quinta Sección, barrios privados, y Chacras de Coria. Se entrevista a este grupo etario ya que son quienes están atravesando y experimentando ser adultos mayores, por lo que comprenden mejor que nadie las verdaderas necesidades y preferencias de su generación.

El objetivo principal de estas entrevistas fue identificar las demandas clave de los adultos mayores y obtener una visión cualitativa más amplia, que sirviera como base para estructurar las preguntas y temas relevantes que posteriormente se incluyeron en la encuesta. Este enfoque se basa en una estrategia metodológica combinada: primero, un método cualitativo (las entrevistas en profundidad), que permite explorar percepciones, experiencias y necesidades de manera detallada, identificando variables clave. Luego, un método cuantitativo (la encuesta estructurada), desarrollado con base en los hallazgos de las entrevistas. Este diseño metodológico nos permitió pasar de un análisis exploratorio a uno representativo, utilizando las encuestas para recopilar datos numéricos que, al ser aplicados a un mayor número de participantes, proporcionaron resultados estadísticos confiables y expresados en términos de porcentajes. Los resultados de las entrevistas fueron los siguientes:

→ El total de los entrevistados está conforme con su vivienda actual, aunque todos mencionaron aspectos que les gustaría modificar. Todos los entrevistados que tienen escaleras las eliminarían, y 2 de cada 3 personas que no cuentan con calefacción central desearían tenerla. Otros cambios deseados incluyen evitar que inmuebles vecinos se utilicen como oficinas y mayor cercanía a proveedurías y familiares.

→ Respecto a los aspectos que más les gustan de su vivienda actual, las parejas destacaron los espacios independientes, como cuartos y baños privados. La iluminación, el jardín, los espacios amplios, la seguridad, y la ubicación cercana a proveedurías y familiares fueron otros puntos clave mencionados. En cuanto a cambios sin considerar costos, todos coinciden en que modernizarían sus hogares, ya sea cambiando pisos, muebles, o pintura. Algunos también mencionaron la reducción de ambientes, pero con mayor amplitud en los espacios restantes.

→ Sobre la vivienda ideal, hubo diferencias en cuanto a la ubicación preferida: cuatro eligieron la Quinta Sección y tres optaron por Chacras de Coria, preferentemente en un barrio privado. En un condominio, destacaron los servicios de limpieza, seguridad, mantenimiento de jardín, proveeduría, consultorios médicos, áreas sociales como quincho y actividades físicas.

También resaltaron la cercanía de familiares y amigos, así como la proximidad a proveedurías y la comodidad de espacios grandes.

→ En cuanto a sus actividades actuales, la mayoría mencionó actividades en casa, como cocinar para familiares, recibir amigos para juegos de mesa, usar redes sociales, leer y escribir. También mencionaron actividades fuera del hogar, como caminar (con compañía), asistir a misa, jugar golf y hacer pilates. Sobre actividades que les gustaría realizar, todos mencionaron cursos y talleres, excepto una persona que no quiere horarios fijos.

→ Finalmente, en cuanto a la socialización, todos coincidieron en que conocer gente nueva es agradable, pero no una necesidad en esta etapa. Una de las entrevistadas comentó: “Estoy abierta a nuevas amistades, pero no necesito más de las que tengo”. La relación con sus vecinos es de cordialidad y ayuda mutua en caso de necesidad. Al discutir el transporte ideal, surgió la idea de una alianza con Uber o Cabify para facilitar el acceso a lugares más lejanos.

Teniendo en cuenta toda esta información se redactó una encuesta para enviar a personas mayores de 65 años que vivieran en zonas prestigiosas de Mendoza. Los encuestados fueron 36 adultos mayores (dieciséis hombres y veinte mujeres), el 33,3% tienen entre 65 y 69 años, mientras que el 36,1 % tienen entre 70 y 80 años, y el 30,6% tienen 81 años o más. Para determinar que las personas encuestadas son de clase media alta, el criterio elegido fue que vivan en zonas prestigiosas del Gran Mendoza. El 19,5% de los encuestados vive en la quinta sección de Ciudad, el 33,3% viven en distintos barrios privados del Gran Mendoza (algunos de ellos fueron Palmarés, Club de Campo y Dalvian), el 22,2% viven en Chacras de Coria de Luján y el restante 25% en zonas variadas (como el barrio Bombal de Godoy Cruz y algunas zonas específicas de Guaymallén). Se anexan el resultado de las encuestas (Anexo III).

A partir de los resultados de las encuestas, se pueden destacar varios aspectos importantes sobre las percepciones y preferencias de los adultos mayores en Mendoza. Un tema recurrente fue el deseo de permanecer activos y evitar el aislamiento. El 50% de los encuestados expresó haber experimentado soledad en algún momento, pero el 72,2% manifestó que estaría dispuesto a unirse a un club de jubilados si estuviera cerca de su casa, lo que resalta el interés en mantener una vida social activa. No obstante, algunos comentarios indicaron que los adultos mayores no desean asociarse con la imagen de inactividad y depresión que suelen atribuir a los clubes para personas mayores.

En cuanto a actividades recreativas, las preferencias variaron. La actividad más votada fue el taller de lectura, seguida de los torneos de juegos de mesa y talleres de historia, filosofía y pintura. Para actividades físicas, caminar fue la opción más popular, seguido de pilates y en tercer

lugar “algún tipo de baile”, lo que sugiere la necesidad de espacios adecuados para estas actividades.

La vida social también es un aspecto clave: el 77,8% de los encuestados expresó que frecuentemente se junta con amigos, lo que refleja la importancia de crear espacios que permitan la interacción social en un ambiente seguro y cómodo.

Respecto a las preferencias sobre el hogar, los espacios más valorados en las viviendas fueron la sala de estar o escritorio (opción marcada por el 61,1% de los encuestados) y el jardín (opción marcada por el 55,6% de los encuestados), lo que destaca la importancia de diseñar espacios interiores y exteriores que proporcionen comodidad y relajación. Además, el principal medio de movilidad del 80,6% de los encuestados es su propio vehículo, lo que refuerza la necesidad de accesibilidad y estacionamiento adecuado en el diseño de un condominio.

En cuanto a la ubicación de una nueva vivienda, la cercanía a familiares fue la prioridad para el 71,4% de los encuestados, el 17,1% votó cercanía a amigos, y el 11,4% votó cercanía a provedurías. Sin embargo, en la siguiente pregunta del cuestionario se pregunta cómo prefieren hacer sus compras semanales; el 69,4% votó que prefiere ir al supermercado y el 13,9% votó que prefiere ir a un almacén cercano, por lo que se concluye que por más de que la cercanía a proveedurías no representa una prioridad de la mayoría, no deja de ser importante. Solo el 8,3% de los encuestados prefiere hacer pedidos a domicilio, sin embargo existe una tendencia a que esto cambie en la siguiente generación de adultos mayores.

Con los resultados de las encuestas también se concluye que los servicios esenciales en un condominio son la seguridad (marcado por el 83,3% de los encuestados) y la limpieza doméstica (marcado por el 58,3% de los encuestados), seguidos del gimnasio y las áreas comunes para eventos, lo que refuerza la importancia de ofrecer servicios que aseguren tanto el bienestar físico como social de los residentes.

La última pregunta es la única pregunta abierta, en donde los encuestados podían escribir lo que quisieran en vez de seleccionar entre múltiples opciones. La consigna era la siguiente: “Imagine que está considerando mudarse a un condominio el cual cuenta con seguridad, jardín y actividades especializadas para adultos mayores. Mencione cuál o cuáles zonas del Gran Mendoza consideraría que harían más atractiva la propuesta de mudarse a este condominio. (si no considera importante la zona mencione qué otro factor haría más atractiva la propuesta)”. Solamente el 13,9% de los encuestados nombraron la quinta sección; la Ciudad de Mendoza, incluyendo quinta

sección, fue nombrada por el 22,2%. En cambio, Chacras de Coria fue nombrado por el 25% de los encuestados y el departamento Luján de Cuyo, incluyendo quienes nombraron Chacras de Coria, fue nombrado por el 50% de los encuestados. Los departamentos de Maipú, Guaymallén y Godoy Cruz coinciden que cada uno de ellos fue nombrado por 8,3% de las personas. El 19,4% de las personas no aclararon un lugar específico de Mendoza, estas personas remarcaron que prefieren grandes espacios verdes y lejos del centro. Tres personas volvieron a remarcar la importancia de la seguridad y dos personas escribieron que no vivirían en un condominio. La conclusión a la que se llega en esta pregunta, es que la gran mayoría de las personas no están cerradas a una sola zona de Mendoza, sin embargo, existe una preferencia mayoritaria de este segmento por Chacras de Coria y lugares con posibilidad a ver grandes espacios verdes.

Grupo foco

Se realizó un grupo foco con clientes potenciales con el objetivo de poner a prueba la propuesta de valor mencionada anteriormente y evaluar sus reacciones.

El grupo focal, compuesto por cinco mujeres de entre 50 y 56 años (dos divorciadas, una soltera y dos casadas, todas viven actualmente en zonas prestigiosas de Mendoza), se llevó a cabo para explorar su percepción sobre un condominio exclusivo para adultos mayores y comprender su disposición hacia opciones de alquiler y servicios inmobiliarios asociados. A continuación, se describe cómo se desarrollaron los temas tratados, las respuestas de las participantes y las conclusiones generales.

Tema 1: Percepción General del Condominio

La primera pregunta del grupo focal abordó cómo las participantes se imaginan su vida en 10 años. La mayoría (cuatro de cinco) visualizó continuar viviendo en Mendoza, aunque una mencionó la posibilidad de mudarse al extranjero, particularmente a Europa. Respecto a sus viviendas, cuatro participantes coincidieron en que están cuestionando la posibilidad de buscar una opción más funcional y pequeña que la actual, mientras que una ha preferido seguir en su hogar. Todas consideraban importante la cercanía a amigos, sobre todo una de las mujeres que no tiene hijos.

En cuanto a las características ideales de un condominio, las respuestas fueron bastante homogéneas: todas coincidieron en que un condominio debería ofrecer departamentos propios, pero con múltiples espacios comunes destinados a reuniones y actividades recreativas. También destacaron la necesidad de tener áreas verdes y un jardín cercano. Se les ocurrieron ideas

creativas como tener un espacio para masajes y contar con la opción de servicio de viandas o un comedor.

Cuando se discutió la idea de vivir en un condominio exclusivo para adultos mayores, las respuestas fueron positivas. Las participantes expresaron su interés en este tipo de residencia, sobre todo por la posibilidad de socializar. También consideraron que un negocio así ayudaría a mejorar su calidad de vida tanto física como intelectualmente. Consideraron importante la presencia de servicios médicos para situaciones cotidianas, y también destacaron la necesidad de contar con asistencia tecnológica, así como la aceptación de mascotas en el lugar.

Tema 2: Alquiler vs. Compra

Sobre la posibilidad de mudarse a un espacio más pequeño y funcional en el futuro, tres de las cinco participantes manifestaron que estarían dispuestas a vender su **vivienda actual**, mientras que una preferiría alquilarla, y otra no tenía una opinión definida. A la hora de considerar la opción de alquilar una **vivienda nueva** en lugar de comprarla, tres participantes expresaron su preferencia por el alquiler, mientras que las dos restantes optaron por la compra, principalmente por la tranquilidad que les brinda no contar con el riesgo de que las puedan sacar de la vivienda o aumentar el alquiler a tal punto de que se les dificulte pagarlo. No obstante, las dos personas que preferían comprar también señalaron que estarían dispuestas a alquilar si se ofrecieran condiciones de contrato acorde a sus necesidades y distintas formas de pago.

Un punto clave, que se habló a esta altura del grupo foco, fue la duración del contrato de alquiler. Las participantes manifestaron que, para considerar el alquiler una opción viable, el contrato debería ser a largo plazo, idealmente hasta el final de su vida. Es decir, se destacó la importancia de contar con condiciones contractuales favorables, sobre todo en términos de permanencia y seguridad. Los pagos también debían ser claros y transparentes, asegurando estabilidad económica en el tiempo.

Tema 3: Servicio Inmobiliario de Gestión de Alquiler

Cuando se planteó la idea de un servicio inmobiliario que gestionara el alquiler de sus casas actuales para financiar su residencia en el condominio, la respuesta fue generalmente positiva. Las participantes consideraron atractiva la posibilidad de no tener que vender sus viviendas, sino alquilarlas, lo que les permitiría conservar ese patrimonio mientras financian su estancia en el condominio.

Una de las participantes, sin embargo, se centró en el desafío de llevar a cabo una buena gestión de este servicio inmobiliario. Comentó que, si bien la idea le parecía ideal en teoría, en la práctica podría ser complicado garantizar una administración eficiente y fiable. A pesar de ello, no descartaba el modelo, pero subrayó la dificultad de lograrlo correctamente.

Respecto a sus expectativas y preocupaciones, el grupo destacó la importancia de una gestión eficiente del acuerdo con los inquilinos de sus casas actuales. Hubo consenso en que preferirían que una empresa externa se encargará de la administración del alquiler, lo que les brindaría mayor confianza y seguridad. Además, subrayan la necesidad de transparencia en la rendición de cuentas y la formalización de todos los aspectos relacionados con el alquiler.

Conclusiones Generales

El grupo focal reveló que las participantes están abiertas a considerar un condominio para adultos mayores como una opción atractiva para su vida futura. Ven valor en la posibilidad de socializar, mejorar su bienestar físico e intelectual, y disfrutar de una serie de servicios comunes que no tienen en sus hogares actuales.

En cuanto al tema del alquiler versus la compra, aunque hubo diferentes posturas, la mayoría de ellas están dispuestas a alquilar, siempre y cuando se ofrezcan contratos a largo plazo y distintas formas de pagos. En este sentido, es crucial que el modelo de negocio del condominio contemple estas condiciones para atraer a este grupo demográfico.

Finalmente, la idea de un servicio inmobiliario que gestione el alquiler de sus viviendas actuales fue bien recibida, siempre y cuando el servicio sea transparente y eficiente. No obstante, una de las participantes expresó que la gestión de un servicio de este tipo podría ser compleja en la práctica, debido a las dificultades operativas que conllevaría. A pesar de estas preocupaciones, consideró que sería una opción ideal si se lograra implementar de manera efectiva. Este aspecto puede ser clave para facilitar la transición de las potenciales residentes al condominio, permitiéndoles mantener su propiedad actual mientras disfrutaran de la vida en un entorno adaptado a sus necesidades.

4.3 Propuesta de Valor

Una de las soluciones encontradas a este problema es la creación de un modelo de negocio que ofrezca un complejo de departamentos horizontales diseñados exclusivamente para personas mayores, con servicios y actividades específicas para atender sus necesidades. Este

modelo proporciona a las personas de la tercera edad un ambiente adecuado para vivir, con personal capacitado para atender sus necesidades y con actividades diseñadas para fomentar la socialización.

El departamento horizontal se refiere a un tipo de arquitectura caracterizada por la disposición de edificios de poca altura, en los cuales cada planta contiene pocos departamentos. Estos espacios están organizados de manera diversa y orientados hacia un patio central, lo que favorece la entrada de luz natural y la ventilación. (Anexo IV: imágenes ilustrativas)

El complejo para personas mayores ofrece a los residentes una variedad de actividades que incluyen actividades físicas y mentales, talleres de arte, charlas educativas, entre otras. Además, el personal está capacitado para atender las necesidades específicas de las personas mayores y para proporcionar asistencia en caso de emergencias médicas.

Los departamentos están diseñados teniendo en cuenta las necesidades específicas de las personas mayores, como la accesibilidad para sillas de ruedas y la instalación de dispositivos de seguridad para evitar accidentes.

“Para los adultos mayores mendocinos, los cuales tienen necesidad de mantenerse activos, nuestro producto es un complejo/edificio especializado (y personalizado) con departamentos en alquiler que les servirá para mantenerse estimulados y seguros en esta etapa de su vida, y así generar bienestar emocional y físico (mejorar la calidad de vida)”.

Se reconoce de esta manera, que la base de este negocio es la “economía plateada”, aquella parte de la economía global orientada a atender las demandas de las personas mayores y a ofrecer los productos y servicios que consumen, adaptados a sus necesidades.

4.4 Canales

Para el modelo, en la fase de información se ha definido los siguiente canales de comunicación:

- Periodico online: publicidades en el diario y también en la sección de inmuebles
- Letreros publicitarios en vía pública: ubicados en el perímetro de construcción del complejo y sus alrededores. Además se colocarán estratégicamente en áreas que cuenten con mucho tránsito peatonal y vehicular, para llamar la atención de los potenciales clientes y sus

familiares. Por ejemplo: cartelería al costado de la Costanera, Corredor del Oeste, en las playas de centros comerciales, etc.

- Redes sociales: a través de Instagram y Facebook, ya que son las redes más utilizadas por la gente mayor y sus familiares.

En la fase de evaluación tendremos los siguientes canales de comunicación:

- Página web: Un sitio web que proporcione información detallada sobre los servicios y actividades ofrecidos en el complejo es una herramienta efectiva para comunicar la propuesta de valor de este modelo de negocio.

A pesar de que la página web representa nuestra landing page en las redes sociales, el objetivo final después de leer la propuesta más detallada en la página web, es que nos contacten a través del WhatsApp colocado en la página en formato de botón, y así dar un servicio más personalizado.

Para la fase de compra se contará con un espacio físico, es decir, una oficina donde se encuentra personal capacitado para brindar información respecto al contrato de alquiler y los clientes pueden adquirir un departamento en el complejo.

En la fase de entrega, al estar hablando de un servicio, lo podríamos relacionar con la entrega del servicio todos los días a partir de que la persona se muda al condominio. Esta entrega es directa cuando se trata de cuestiones del edificio e indirectas cuando se trata de las actividades ya que están tercerizadas a profesionales especializados. Por último, la fase de posventa se llevará a cabo por una mesa de entrada ubicada afuera de la oficina del edificio en donde los inquilinos podrán escribir sus agradecimientos, quejas y recomendaciones, de forma anónima o no. Esta mesa de entrada se revisará todos los días y se tratará de resolver los asuntos el mismo día.

4.5 Relación con los clientes

Un negocio no puede ser exitoso si no tiene clientes, por lo tanto, es fundamental prestar atención a la relación con ellos. Debe definirse el tipo de relación que se va a establecer con cada segmento de mercado. La relación puede ser personal o automatizada.

Según el modelo de negocio planteado para Wise Living la relación con el cliente es asistencia personalizada. Debido a que se brindará atención personalizada a cada cliente que quiera alquilar un departamento. Al realizar un contrato de alquiler, es necesario conocer al

inquilino, saber quién va a ser su garante, cuántos años durará el alquiler, qué criterio de actualización se va a utilizar, entre otros elementos, que son necesarios definir al momento de alquilar una propiedad.

La relación con los clientes en este modelo de negocio es fundamental. Como el objetivo principal es brindar un espacio de calidad y satisfacer las necesidades específicas de las personas mayores, es importante establecer una relación cercana y de confianza con los inquilinos y sus familias. Esto se logra a través de una comunicación constante y personalizada, donde se escucha y se atiende de manera oportuna y eficiente cualquier solicitud o problema que puedan tener. Además, se busca generar un ambiente de comunidad entre los inquilinos, fomentando la participación en las actividades y eventos organizados por el complejo y promoviendo la interacción social entre ellos. Para esto, se pondrán en práctica algunas actividades que ayudarán a tener una relación con los clientes satisfactoria, entre ellas:

- Atención personalizada.
- Compromiso de brindar un espacio de calidad y bienestar.
- Reuniones de consorcio.
- Box de quejas físico (buzón de quejas) y recomendaciones en la página web.
- Escucha activa, que se pueda dar entre los inquilinos y profesionales que trabajan en el complejo.

5- CAPÍTULO II: ANÁLISIS OPERATIVO

5.1 Actividades claves

Las actividades clave de un modelo de negocio son las tareas fundamentales que deben realizarse para poner en marcha una empresa. En el caso de este modelo de negocio las actividades claves que se identifican están relacionadas a la solución de problemas, a la gestión financiera y a las ventas y marketing.

En el primer caso, la solución de problemas ya que es la prestación de un servicio que brinda soluciones a las necesidades de los adultos mayores. Las actividades claves para este caso son:

Construcción: la arquitectura y calidad de construcción son gran parte de la propuesta de valor, y por la complejidad de esta actividad se ha decidido que se llevará a cabo a través de un tercero, es decir, a través de una empresa constructora. Estas empresas son especialistas en el

desarrollo de este tipo de negocios por lo cual es indispensable contar con su experiencia y conocimiento.

Seguridad: el condominio contará con seguridad las 24 horas del día, lo que es fundamental para garantizar la tranquilidad de los inquilinos. Según la encuesta, la seguridad fue uno de los servicios más votados como esenciales, destacando su importancia para los adultos mayores.

Mantenimiento y limpieza: para que los clientes estén satisfechos y cómodos en su nuevo hogar el mismo tiene que tener instalaciones que funcionen (mantenimiento) y que se encuentre limpio.

Servicios administrativos e inmobiliarios: otra actividad importante es la administración del condominio, esta incluye la gestión de los pagos de alquiler, atención a las consultas de los inquilinos, organización con los proveedores del condominio, entre otras actividades financieras.

Actividades de bienestar y entretenimiento: Es importante organizar y proporcionar actividades de bienestar y entretenimiento para mantener a los inquilinos activos y socialmente comprometidos. Es un servicio tercerizado de entretenimientos específicos con las actividades previamente mencionadas como taller de pintura, de lectura, de cine, cerámica, etc. Además actividades físicas como clases de funcional, baile, pilates y caminatas guiadas. Se contratará a personas puntuales y con experiencia en los distintos temas para que brinden las diferentes actividades.

Luego la gestión financiera es una actividad clave porque garantiza la viabilidad económica del emprendimiento. Dado que el desarrollo del edificio requiere una inversión significativa, una actividad clave es asegurar fuentes de financiamiento adecuadas, ya sea a través de inversionistas, préstamos o estrategias de capitalización. Además, al ser un desarrollo inmobiliario con altos costos fijos, la gestión financiera debe enfocarse en controlar costos y garantizar ingresos constantes para mantener la rentabilidad. De esta manera, la otra actividad principal la hace el personal responsable de las finanzas, que se encarga de monitorear y optimizar los costos fijos, elaborar presupuestos, definición de precios de alquiler, gestionar el flujo de caja y analizar la rentabilidad de cada unidad.

Por último, ventas y marketing son esenciales para atraer a los residentes potenciales. Dado que Wise Living está dirigido a adultos mayores, es crucial diseñar estrategias de comunicación efectivas que resalten los beneficios de la comunidad, la comodidad de las

instalaciones y el estilo de vida compartido. Una campaña de marketing bien estructurada permitirá generar confianza, posicionar como pionero el proyecto en el mercado y atraer clientes. Las actividades claves relacionadas a las ventas y marketing son:

Estrategia de branding y posicionamiento: crear una identidad visual y mensajes clave que transmitan la propuesta de valor de Wise Living.

Publicidad digital y redes sociales: campañas en Facebook, Instagram y Google Ads para llegar a familiares y adultos mayores interesados.

5.2 Recursos claves

Los recursos clave se describen como los activos más importantes para que un modelo de negocio funcione, en este caso, para Wise Living son físicos, humanos y económicos:

Complejo/Edificio: Los departamentos son el activo principal de este negocio. Están diseñados y equipados adecuadamente para satisfacer las necesidades y requerimientos de las personas mayores.

Personal capacitado: Se requerirá de personal capacitado y experimentado en el cuidado de personas mayores como los encargados de cada actividad/taller, personal de mantenimiento, personal de seguridad, administradores. El personal es de gran influencia en la experiencia y vivencias del cliente.

Instalaciones y equipamiento: El complejo dispondrá de instalaciones y equipamiento diseñados específicamente para satisfacer las necesidades de las personas mayores. Se incluirán ascensores y rampas para facilitar el acceso a las diferentes áreas del edificio. Los ascensores y las entradas a las habitaciones estarán adaptados al tamaño de las sillas de ruedas, y se utilizarán puertas corredizas para mayor comodidad. Además, se instalarán botones de emergencia en cada departamento, y se garantizará una iluminación adecuada en todas las áreas para mejorar la visibilidad y prevenir accidentes.

Capital: son los recursos financieros necesarios para la inversión inicial y la gestión del negocio. Se ha optado por formar una Sociedad Anónima (S.A) para el negocio “Wise Living” ya que ofrece múltiples ventajas que la hacen una estructura legal muy interesante. La principal característica de las sociedades anónimas es “El capital se representa por acciones y los socios limitan su responsabilidad a la integración de las acciones suscriptas” (Ley Nº 19.550, 1984,



art.1163). De esta manera, sólo responden con el capital que han invertido, sin comprometer su patrimonio personal, esto brinda gran seguridad.

Otra ventaja de las sociedades anónimas es el acceso a financiamiento, ya que las S.A. tienen mayor capacidad para atraer inversores mediante la emisión de acciones. Esto es muy importante para el negocio propuesto ya que es de gran magnitud y requiere importantes aportes de capital. Además, las S.A. suelen tener una mayor credibilidad en el mercado, lo que facilita el acceso a líneas de crédito y mejora la relación con proveedores y otras entidades clave para el desarrollo del modelo de negocio. Además, la estructura administrativa de las S.A. es flexible y eficiente, ya que se va a formar un directorio que se encargue de la gestión del negocio, dejando a los accionistas el rol de supervisión. De esta manera, se buscarán accionistas que quieran participar en el negocio para poder financiar el mismo y se dejará pactado que se tendrá un puesto clave en la dirección o presidencia de la sociedad, lo que permite el control operativo.

5.3 Socios claves

Para el negocio propuesto por un lado se requieren alianzas estratégicas como las siguientes:

Inversores: Para financiar la construcción del complejo "Wise Living", se constituirá una sociedad anónima, con el objetivo de atraer inversores interesados en formar parte del negocio. Estos inversores serán socios clave, ya que su participación financiera es fundamental para llevar adelante el desarrollo del complejo.

Empresas constructoras: Las cuales ayudarán en el diseño y construcción de los departamentos e instalaciones para garantizar que estén adaptadas a las necesidades de las personas mayores.

Las empresas de desarrollo inmobiliario conocidas en Mendoza que podrían llegar a ser posibles socios para crear el condominio Wise Living son Ares SA o Grupo Presidente. Ambas empresas tienen una excelente trayectoria en desarrollo, construcción y comercialización de emprendimientos inmobiliarios.

Por otro lado, será necesario como toda empresa una relación cliente-proveedor, en este caso, son las actividades tercerizadas: las actividades de limpieza y seguridad se van a contratar empresas especializadas en ello para poder brindar un excelente servicio. La empresa de seguridad que se elija ofrecerá un servicio de personal disponible las 24 horas. Se contratará a un

guardia de seguridad, quien también desempeñará el rol de conserje, para controlar la entrada y salida de las personas del complejo y monitorear las cámaras durante la noche. Respecto a la empresa de limpieza, se realizará un intercambio de información con la misma para saber cuánto personal es necesario para poder tener el edificio en condiciones.

Además, las actividades sociales y recreativas ofrecidas en el complejo, como baile, entrenamiento funcional, variedad de talleres, juegos de bingo, serán tercerizadas. Estas actividades se programarán para realizarse semanalmente, y se llevarán a cabo a través de diferentes profesionales dispuestos a prestar sus servicios.

6- CAPÍTULO III: ANÁLISIS ECONÓMICO

6.1 Cómo lograr que el modelo de negocio sea financieramente factible

Se realizó una entrevista telefónica al gerente general de la empresa Ares S.A. “dedicada a brindar servicios de Ingeniería, Tecnología e Investigación y Desarrollo de alto valor agregado” según su página web. Esta entrevista lleva a plantear tres opciones para que el modelo de negocio sea financieramente factible, sin sacar la característica de alquiler. Estas tres opciones, con sus respectivos análisis, son las siguientes:

Opción de Financiamiento	Pros	Contras
Sacar un préstamo para la inversión inicial con intereses menores a la rentabilidad del modelo de negocio	- Mantención del control total del modelo de negocio: Al optar por un préstamo, se conserva la totalidad del inmueble bajo la administración del condominio, permitiendo una mayor flexibilidad en la toma de decisiones y en la gestión de la propiedad. Se mantiene la posibilidad de ajustar estrategias de alquiler o uso del espacio según las necesidades del mercado y los resultados obtenidos. - Beneficios fiscales: Los intereses del préstamo podrían ser deducibles de impuestos, reduciendo así el costo efectivo del financiamiento.	- Riesgo financiero: El préstamo aumenta la deuda del negocio planteado, y en caso de que los ingresos por alquiler no sean suficientes para cubrir las cuotas, se corre el riesgo de enfrentar problemas de liquidez o incluso de incumplimiento. - Dependencia de condiciones de mercado: El éxito de esta opción depende de la obtención de un préstamo con una tasa de interés más baja que la rentabilidad del modelo, lo cual puede ser complicado en mercados con altas tasas de interés. - Obligaciones de pago fijas: Los pagos del préstamo son obligaciones fijas que deben

		cumplirse independientemente del desempeño del modelo de negocio, lo que podría limitar la capacidad de reinversión o expansión del modelo.
Vender un gran porcentaje del inmueble para financiar la parte destinada al alquiler (reinversión)	- Reducción del riesgo financiero: Al vender parte del inmueble, se obtiene capital inicial sin incurrir en deuda, lo que reduce el riesgo financiero y la carga de intereses. - Acceso rápido al capital: La venta de una parte del inmueble proporciona liquidez inmediata, que puede ser utilizada para financiar la construcción o adaptación del resto del modelo de negocio. - Menor presión para cubrir costos operativos: Con menos presión para generar ingresos por alquiler para cubrir el financiamiento, el modelo de negocio puede enfocarse en atraer inquilinos adecuados y en mejorar los servicios.	- Pérdida de control: Vender una parte significativa del inmueble implica ceder el control parcial del negocio planteado, lo que puede limitar la capacidad de tomar decisiones unilaterales sobre la propiedad. Se podría complicar la administración del condominio, especialmente si los nuevos propietarios tienen diferentes expectativas o necesidades. - Menor potencial de ingresos a largo plazo: Al vender una parte del inmueble, se sacrifica el potencial de ingresos futuros por alquileres, lo que podría ser más lucrativo a largo plazo.
Formar una Sociedad Anónima para el modelo de negocio	- Facilidad para atraer inversionistas: Permite emitir acciones, facilitando la captación de capital sin recurrir al endeudamiento. - Responsabilidad limitada: Los accionistas solo responden por el capital invertido, protegiendo su patrimonio personal. - Continuidad del negocio: Las acciones pueden transferirse sin afectar la operatividad del modelo, garantizando su permanencia. - Acceso a capital adicional: La S.A. puede emitir acciones o bonos para financiar expansiones sin necesidad de préstamos. - Mayor credibilidad: Otorga formalidad y confianza, atrayendo inversionistas y clientes.	- Costos y complejidad: Constituir y gestionar una S.A. implica mayores costos legales y administrativos. - Pérdida de control: Al vender acciones, los fundadores ceden parte del control a los accionistas. - Distribución de ganancias: Las utilidades se dividen entre todos los accionistas, reduciendo los beneficios para los fundadores. - Obligaciones de transparencia: Requiere mayor control y transparencia financiera, con potenciales auditorías externas. - Conflictos de interés: Las diferencias entre los accionistas pueden dificultar la toma de decisiones alineadas con los objetivos del modelo.

Resumiendo, teniendo en cuenta las tasas de interés en Argentina y el nivel de riesgo financiero asociado con un modelo de negocio nuevo, donde no se conoce cómo reacciona el

mercado ni se tiene experiencia previa en su operación, se ha decidido descartar la primera opción.

La elección entre la segunda y tercera opción es más subjetiva. La segunda opción presenta la ventaja de una rápida reinversión, ya que la venta de los departamentos generaría ingresos de manera inmediata. Sin embargo, este enfoque implica una pérdida de control sobre el modelo planteado y su propuesta de valor, ya que no se podría garantizar que los nuevos propietarios mantengan la filosofía del complejo.

Por otro lado, la tercera opción, que consiste en la formación de una sociedad anónima, es la que se considera la más adecuada. Este modelo permite captar inversores de forma más rápida y sin la necesidad de realizar un gran desembolso inicial. Además, asegura la participación en el directorio, lo que permitirá mantener el control operativo y garantizar que la filosofía del modelo se preserve en el tiempo.

Por lo tanto, se opta por la formación de una sociedad anónima como la mejor vía para llevar adelante este modelo de negocio.

6.2 Fuente de ingresos

La principal fuente de ingresos para Wise Living es de tipo recurrente, es decir, son pagos periódicos realizados a cambio de una propuesta de valor continúa:

- Alquiler de departamentos permanentes: El alquiler de departamentos es la principal fuente de ingresos para este modelo de negocio. Los inquilinos pagan un alquiler mensual por su departamento (también hay opción de pago anual), que podría variar según el tamaño del mismo (para una o dos personas), de aquí se obtendrán las ganancias.
- Gastos: para poder afrontar los costos compartidos entre los inquilinos como mantenimiento, limpieza y seguridad es que se cobran gastos a los inquilinos, es decir, de este ingreso se cubrirán los costos de operación y mantenimiento.

También se tiene como ingreso extra la cuota de quienes quieren formar parte de las actividades pero no viven en el complejo:

- Membresías para no residentes: se cuenta con un programa donde adultos mayores que no viven en el condominio pueden acceder a ciertas instalaciones y actividades recreativas mediante el pago de una membresía mensual. Con este ingreso se logra una economía de

alcance que son aquellas que logran disminuir los costos totales unitarios al compartir recursos o procesos dentro de la empresa

6.3 Estructura de Costos

Para este modelo de negocio se utilizará la diferenciación como ventaja competitiva por lo tanto, la estructura de costos no será su prioridad sino que se centrará en la creación de valor.

- Inversión inicial:

Infraestructura adaptada: Este modelo de negocio requiere de la construcción y mantenimiento de un complejo de departamentos diseñados específicamente para personas mayores. Esta actividad será tercerizada.

- Costos fijos:

Personal capacitado: Para brindar un servicio de calidad, se requiere de personal capacitado y atento a las necesidades de los inquilinos. Esto implica personal en áreas como operaciones, contabilidad y gerencia.

Médico clínico: una vez por semana se cuenta con la presencia de un médico clínico en el condominio, éste hará recetas y derivará en caso de ser necesario.

Empresas de limpieza y seguridad.

Costos de mantenimiento de áreas comunes: servicio de luz y agua.

- Costos variables

Servicios tercerizados de talleres y demás actividades: esto dependerá de la cantidad de personas que las realicen.

7- CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

7.1 Competencia

En el Modelo Canvas, la competencia no aparece explícitamente como un bloque debido a que esta herramienta está diseñada para enfocarse en los elementos internos y claves del modelo de negocio de una empresa. Sin embargo, es importante analizar la competencia para poder comprender cómo funciona el mercado y que tan saturado se encuentra.

Se debe saber quiénes van a ser los competidores de este modelo de negocio y poder utilizar el benchmarking para identificar las mejores prácticas e implementarlas en el presente modelo de negocio. Es oportuno identificar las debilidades de la competencia y convertirlas en oportunidades de diferenciación, es decir, en la propuesta de valor. De esta manera, se puede atraer y fidelizar a los clientes.

La competencia identificada en el Gran Mendoza para el modelo propuesto en esta tesis es Gardens Life. El mismo es un cohousing ubicado en el barrio Los Carolinos, Luján de Cuyo, diseñado para mayores de 60 años, donde ofrece viviendas en una planta con espacios amplios, un jardín pequeño propio, un SUM y pileta techada.

La página de ventas inmobiliarias www.inmoup.com.ar se describe al proyecto Gardens Life como “primer proyecto creado para mayores de 60 años de Mendoza”. En esta misma página se informa que son 38 unidades en total. Aquellas que tienen 120 metros cuadrados cubiertos y dos habitaciones cuestan 150.000 dólares y se deben pagar 80.000 pesos de expensas (precios de Noviembre 2025). También se describe que la construcción es tradicional, en una sola planta y con amplios pasillos.

Las casas están diseñadas para ofrecer comodidad y funcionalidad. Disponen de cocina/comedor semi integrado, dos dormitorios, dos baños (un toilette y un baño completo), lavandería, patio interno con espacio para tender y estacionamiento semicubierto para dos vehículos. Están equipadas con un horno empotrado a 1,10 metros de altura, anafe a gas, extractor, caldera dual, radiadores y una preinstalación para aire acondicionado.

Además, el complejo cuenta con una pileta techada y atemperada, gimnasio cubierto, y un SUM techado que incluye parrillero, horno, anafe y vajilla para 30 personas. Ofrece actividades recreativas exclusivas para los miembros de la comunidad, coordinadas por un profesional, y un servicio de emergencias disponible las 24 horas a través de la empresa "A TIEMPO".



Fuente: ilustración de la casa brindada por la página oficial de Garden Life

7.2 Entrevista a potencial cliente de la competencia

Se realizó una entrevista a un hombre de 61 años que actualmente vive en la quinta sección y que se interesó en el proyecto Gardens Life, por lo que realizó una visita al piloto del proyecto. Ahí tuvo la oportunidad de ver los inmuebles e instalaciones y también conversar con una vendedora. Las preguntas y respuestas de la entrevista fueron las siguientes:

- ¿Cómo te enteraste sobre el proyecto Gardens Life? ¿Qué escuchaste que despertó tu interés?

“Un familiar mío me comentó sobre el proyecto y entonces yo me puse en contacto con gente de la empresa para que me lo mostrara y explicara”.

- ¿Qué factores te llevaron a averiguar sobre un proyecto especializado en adultos mayores en vez de un proyecto inmobiliario tradicional?

“Que está preparado y diseñado para las condiciones de la edad, ya sea que no tenga escaleras, que los baños no tengan bañera, que tenga seguridad y que existan alrededor amenities de acuerdo a mis necesidades. También tener vecinos que estén en la misma situación que yo para que podamos entendernos más fácilmente la etapa que estamos viviendo.”

- ¿Cuáles fueron los aspectos del proyecto que definiste como positivos cuando hiciste la visita? ¿y los negativos?

“Los positivos es que son unidades nuevas diseñadas con todo lo que comente anteriormente: sin escaleras, una sola planta, con calefacción central, bien ambientado para el invierno y el verano, mucha luz y la seguridad. Lo negativo es que no le encuentro que tenga algo especial para el adulto mayor como una enfermería o asistencia médica semanal, esa parte no está desarrollada, no existe”. “Otra cosa negativa es que todas las unidades tienen un solo baño y un toilet grande, no tiene sentido ese toilet, es mejor hacer dos baños con ducha”.

El análisis del proyecto inmobiliario Gardens Life ha permitido identificar las diferencias con Wise Living. Las mismas se utilizarán para crear la ventaja competitiva y atraer a los clientes.

Las principales diferencias planteadas:

- **Más espacios comunes:** uno de los principios fundamentales de Wise Living es fomentar un ambiente de convivencia, brindando espacios comunes donde los residentes puedan interactuar y compartir momentos con quienes viven en el mismo edificio, reduciendo el sentimiento de soledad. Es por esto, que el condominio cuenta con lavandería, jardín compartido, SUM, pileta, gimnasio y espacios de recreación. Esto permite a los inquilinos disfrutar de estos servicios sin preocuparse por los costos asociados a su mantenimiento.
- **Actividades recreativas:** otro aspecto importante son las actividades brindadas por Wise Living para que los inquilinos se encuentren entretenidos como taller de pintura, de lectura, de cine, cerámica, etc. Además actividades físicas como clases de funcional, baile, pilates y caminatas guiadas.
- **Alquiler:** las viviendas en Wise Living se alquilan, esto provee una seguridad para los inquilinos de poder probar este estilo de vivienda sin tener que desembolsar gran cantidad de dinero. Esta es la principal diferencia con Garden Life.

7.3 Modelo de negocio en Europa

El complejo Fórum Mare Nostrum, ubicado en L'Alfàs del Pi, Alicante, es un ejemplo destacado de cómo el modelo de negocio de comunidades residenciales para personas mayores activas ya está funcionando con éxito en Europa. Este complejo residencial, con más de 20 años de experiencia, ha sido diseñado específicamente para personas mayores que desean mantener un estilo de vida independiente y saludable.

Características que avalan su éxito:

Infraestructura y servicios integrales: El Fórum Mare Nostrum cuenta con 233 viviendas y un edificio central que ofrece una amplia gama de servicios sociales, sanitarios y culturales de alta calidad. Entre sus instalaciones se incluyen spa, gimnasio, piscina climatizada, dos restaurantes, bar, teatro, biblioteca, taller de arte y espacios para eventos. ELECONOMISTA.ES

Modelo financiero sostenible: El complejo opera bajo un modelo que combina el pago de un anticipo (que varía entre 100.000 y 230.000 euros) y una cuota mensual (de 350 a 950 euros), lo que asegura ingresos recurrentes y una gestión financiera sólida. ELPAIS.COM

Demanda y expansión: El éxito del Fórum Mare Nostrum ha llevado a su expansión con una segunda fase denominada "The Comm", que añadirá 262 nuevas viviendas de alta gama,

zonas ajardinadas, instalaciones deportivas y comerciales, así como una clínica con especialidades médicas. Esta ampliación responde a la creciente demanda de este tipo de residencias, especialmente entre la población europea del norte que busca destinos con climas favorables y servicios de calidad en su jubilación. ALICANTEPLAZA.ES

La trayectoria y expansión de Fórum Mare Nostrum demuestran la viabilidad y el éxito de este modelo de negocio en Europa, ofreciendo una referencia sólida para propuestas similares que buscan atender las necesidades de adultos mayores activos y autónomos.

8- CONCLUSIÓN

Este estudio ha permitido evaluar la factibilidad comercial del modelo de negocio "Wise Living", una propuesta habitacional diseñada para adultos mayores en el Gran Mendoza. A través de una metodología que combinó técnicas cualitativas y cuantitativas, se pudieron analizar en profundidad los elementos clave que determinan la viabilidad del proyecto.

Para responder a la primera pregunta específica sobre los requerimientos y preferencias de vivienda de los adultos mayores, se realizaron entrevistas en profundidad y encuestas estructuradas. Los resultados indicaron que la seguridad, el mantenimiento de espacios comunes y la disponibilidad de amplias áreas verdes son aspectos altamente valorados por este segmento. También se evidenció que, si bien existe predisposición a mudarse a un espacio más pequeño y funcional, ciertos espacios como la sala de estar o el escritorio son considerados esenciales. Además, se detectó una fuerte inclinación por vivir en un entorno que fomente la interacción social, lo que valida la propuesta de un condominio con áreas comunes y actividades compartidas.

En cuanto a la segunda pregunta específica, relacionada con las actividades, recursos y socios clave para el desarrollo del negocio, se identificó que los principales aliados estratégicos incluyen inversionistas, empresas constructoras y proveedores de servicios. Además, la gestión operativa del condominio dependerá de una estructura bien definida que garantice el mantenimiento, la seguridad y la oferta de actividades recreativas y físicas para los residentes. La participación de profesionales especializados en cada área será fundamental para brindar un servicio de calidad y garantizar el bienestar de los inquilinos.

Respecto a la tercera pregunta específica, que aborda la estructura de costos y fuentes de ingresos, se determinó que la mayor inversión inicial corresponde a la construcción del complejo. Los ingresos principales provendrán del alquiler de las unidades residenciales y del cobro de expensas para cubrir los costos operativos. Asimismo, se evaluó la viabilidad de un esquema de

financiamiento basado en la constitución de una sociedad anónima con inversionistas, así como la posibilidad de que los residentes alquilen sus viviendas actuales para financiar su estadía en el condominio, aunque esta última opción presenta desafíos operativos.

Además de las encuestas y entrevistas, se realizó un grupo foco con clientes potenciales con el objetivo de analizar su percepción sobre el modelo. Se identificó una predisposición positiva hacia la idea de vivir en un condominio de estas características, siempre que se garantizara un esquema de alquiler a largo plazo y condiciones de estabilidad en el costo de vida. No obstante, también se evidenciaron ciertas dudas respecto a la viabilidad de un servicio inmobiliario que gestione el alquiler de sus propiedades actuales para financiar su estadía en el condominio. Estos hallazgos, junto con los expuestos en los párrafos anteriores, permiten concluir que el modelo de negocio responde a una necesidad real del mercado y posee una demanda potencial identificada.

En línea con el objetivo general de la tesis, los hallazgos permiten concluir que el modelo de negocio propuesto es comercialmente viable, dado que responde a una necesidad insatisfecha en el mercado y se alinea con las tendencias demográficas y sociales de los adultos mayores. La demanda potencial por este tipo de vivienda se ve respaldada por el creciente interés en modelos de vida que prioricen la seguridad, la comodidad y la vida en comunidad.

Como siguiente paso, se recomienda realizar un análisis económico-financiero detallado para calcular los principales indicadores de rentabilidad, como el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). Esto permitirá cuantificar con mayor precisión el retorno esperado del modelo y servirá como herramienta clave para atraer inversionistas y garantizar su implementación exitosa.

9- REFERENCIAS

Agis Juárez, Raúl A; Armenta Carrasco, Anthony Iván; Guzmán Olea, Eduardo; Pimentel Pérez, Bertha Maribel; Salas Casas, Andrés. (2016). Prevención a la dependencia física y al deterioro cognitivo mediante la implementación de un programa de rehabilitación temprana en adultos mayores institucionalizados. SciELO. Recuperado de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0188-62662016000600053&script=sci_abstract&tlng=pt

Araneda Soto, Mariel Andrea; Avila, Paola Gisella; Domínguez, Leonel Eyen. (2018). Constitución y funcionamiento del fideicomiso. Universidad Nacional de Cuyo. Recuperado de https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/14857/avila-fce.pdf

Arias Alvarez, Roberta Fiorella; Campano Caceres, Carlos Abraham; Ibañez Coayla, R.A.M. (2017). Plan de Negocios para la puesta en marcha de una casa de reposo para el Adulto Mayor en la ciudad de Arequipa. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Recuperado de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/622759>

[Así será 'The Comm', la ampliación de Forum en l'Alfàs con 262 nuevas viviendas para mayores.](#) (2022, 1 de septiembre). Alicante Plaza.

Barrenechea Leon, Jose Junior; Lavalle Hernandez , Andrea Alexandra; Pisconte Vasquez, Patricia Roxana; Trigoso Culqui, Maria Clotilde. (2020). Plan de negocio para la Apertura de una Casa Club para adultos mayores autovalentes para mejorar su calidad de vida: Home Seniors Club. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Recuperado de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/653647>

Boletín Oficial de la República Argentina (2023, diciembre 21). Decreto 70/2023. Recuperado de <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/301122/20231221>

[Grupo Goya vende a CPI su complejo para mayores en Alicante por 35 millones.](#) (2021, 22 de julio). elEconomista.es.

Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina. (2022). Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022. Recuperado de <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-21-130>

Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina. (2022). Datos

definitivos - Mendoza, Argentina. Recuperado de
https://censo.gob.ar/index.php/datos_definitivos_mendoza/

Ley 19.550 (1984). Ley de Sociedades Comerciales. Argentina. Recuperado de
<https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25553/texact.htm>

Naresh K. Malhotra (2008). Investigación de Mercados. México: Pearson Educación.
Recuperado de
<https://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Investigacion%20de%20Mercados.pdf>

Osterwalder, A. (2010). Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Wiley. Recuperado de <https://drive.google.com/file/d/1Q-mZKkc-vuQw6KLGVGv632dk9YRVd02e/view?usp=sharing>

Organización Mundial de la Salud. (s. f.). Salud mental de los adultos mayores. Recuperado de
<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-of-older-adults#:~:text=Algunos%20adultos%20mayores%20corren%20un,apoyo%20y%20servicios%20de%20calidad.>

Organización Mundial de la Salud. (2024, 1 de octubre). Envejecimiento y salud. Recuperado de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/ageing-and-health>

Sandra López Letón. (2021, 20 de noviembre). [España: España insiste en atraer a los jubilados europeos | Negocios | EL PAÍS.](#)

(2024, 23 de agosto). Inauguró en Mendoza el primer barrio exclusivo para mayores de 60. Diario Mendoza Today. Recuperado de <https://mendozatoday.com.ar/2024/08/23/inauguro-en-mendoza-el-primer-barrio-exclusivo-para-mayores-de-60/>

10- ANEXOS

ANEXO I

Entrevista a personas +70 años , preguntas:

Estamos diseñando un proyecto que se debe adaptar a las necesidades de los adultos mayores por lo que nos interesan sus necesidades y preferencias, en cuanto a vivienda, actividades y servicios. La entrevista durará alrededor de 15 min.

Tema 1: Vivienda Actual

1. ¿Está conforme con el lugar donde vive actualmente?

- **Sí**

- **No**

2. ¿Podría decirme las principales cosas que le gustan de su vivienda actual?

3. ¿Cuáles son las cosas que no le gustan de su vivienda actual?

4. ¿Qué cambiaría de su vivienda actual si no tuviera en cuenta los costos?

Tema 2: Vivienda Ideal para esta Etapa de su Vida

1. Si pudiera elegir un lugar para vivir en el Gran Mendoza, ¿Dónde sería? ¿Por qué? (más céntrica o rodeada de naturaleza) ¿Preferiría un barrio privado, un condominio con dptos u otro tipo de vivienda? ¿Por qué?

2. Si viviera en un condominio de departamentos ¿Qué servicios le gustaría que ofreciera este lugar? ¿Por qué?

3. Por favor, construya su hogar ideal para vivir. ¿Qué me diría sobre

- Cercanía a amigos y familiares? de quienes específicamente?

- Tipo de personas con las que le gustaría convivir?

- Tamaño y características de los espacios?

Tema 3: Actividades Frecuentes o Deseadas

1. ¿Cómo es su día a día? ¿Y su fin de semana? ¿Realiza alguna actividad en particular?
2. ¿Qué tipo de cursos, talleres o clases de gimnasia le gustaría tener disponibles?
3. ¿Hay alguna actividad que desearía hacer pero que no está realizando actualmente?

Tema 4: Socialización en esta Etapa de la Vida

1. ¿Le gustaría conocer gente nueva y entablar nuevas amistades?
2. Si viviera en un complejo o barrio privado, ¿le gustaría relacionarse con los vecinos?
¿Por qué si o por qué no?

¿Hay algo más que le gustaría agregar o algún otro aspecto que considera importante mencionar?

ANEXO II

Introducción al Grupo Focal

"Bienvenidos y gracias por participar en este grupo focal. Hoy nos reunimos para discutir un proyecto innovador que se enfoca en la creación de un condominio exclusivo para personas cercanas a la jubilación en Mendoza. Nos interesa conocer sus opiniones y percepciones sobre este tipo de vivienda, así como su disposición a considerar esta opción en el futuro. Queremos explorar sus pensamientos sobre vivir en un condominio diseñado para personas adultas, la opción de alquilar en lugar de comprar, y su opinión sobre un servicio inmobiliario que gestione el alquiler de sus casas actuales para financiar su residencia en el condominio. Su aporte es muy valioso para nosotros, ya que nos ayudará a diseñar un proyecto que realmente satisfaga las necesidades y expectativas de sus futuros residentes."

Temas de Conversación y Preguntas

Tema 1: Percepción General del Condominio

1. ¿Cómo imaginan su vida dentro de 10 años? Viven en Mendoza? en el mismo lugar?
2. Si tuvieran que vivir en un condominio, ¿qué características les gustaría que tuviera ese lugar?
3. ¿Qué opinan sobre la idea de un condominio exclusivo para adultos mayores?
4. ¿Les gustaría vivir en un lugar como este en el futuro? ¿Por qué sí o por qué no?

Tema 2: Alquiler vs. Compra

Pregunta 1: Han considerado la posibilidad de mudarse a un espacio más pequeño en el futuro? ¿Estarían dispuestos a dejar su vivienda actual para mudarse a un lugar más pequeño? En caso de dejar su vivienda actual, ¿la venderían o la alquilarían? ¿Por qué?

Pregunta 2: ¿Qué ventajas o desventajas ven en la opción de alquilar una vivienda en lugar de comprarla?

Pregunta 3: ¿Qué condiciones deberían cumplirse para que consideren el alquiler como una opción viable?

Pregunta 4: En el caso del condominio ¿Preferirían alquilar en lugar de comprar una vivienda en este tipo de condominio? ¿Por qué?

Tema 3: Servicio Inmobiliario de Gestión de Alquiler

Pregunta 1: ¿Qué les parece la idea de un servicio inmobiliario que gestione el alquiler de sus casas actuales para financiar su residencia en el condominio?

Pregunta 2: ¿Cuáles serían sus principales preocupaciones o expectativas respecto a este tipo de servicio?

Pregunta 3: ¿Bajo qué condiciones confiarían en un servicio así para gestionar el alquiler de su vivienda actual?

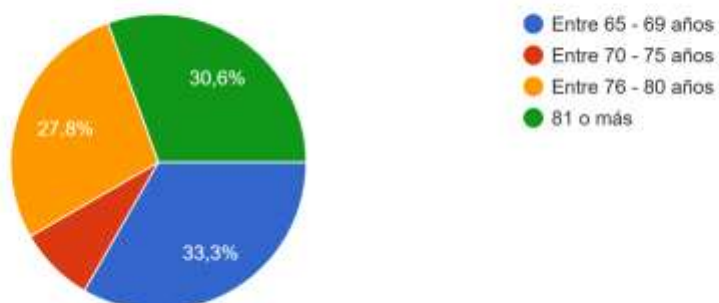


Fuente: fotografía tomada el 20 de septiembre de 2024 a las participantes del grupo foco

ANEXO III

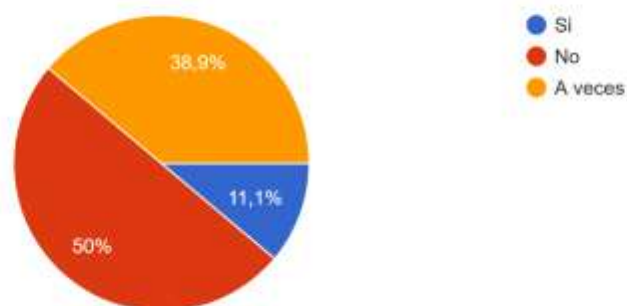
1. ¿Cuántos años tenes?

36 respuestas



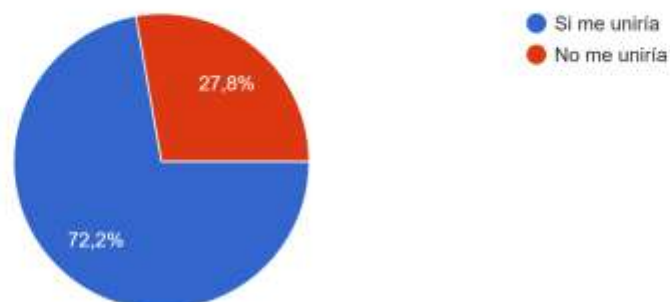
2. ¿Te has sentido solo durante los últimos años?

36 respuestas



3. Si tuvieras un club de jubilados, al lado de tu casa el cual tiene variedad de actividades y fomenta la unión de personas activas ¿Te unirías o no te unirías?

36 respuestas





4. Si tu respuesta anterior fue NO me uniría, ¿Por qué no?

11 respuestas

Me molestan los viejos

Como la pregunta es por sí , o por no ,
y no sé las condiciones existentes en el grupo desconocido,, prefiero estar sola que mal acompañada 🤔
🤔 Porque depende de la afinidad que tenga con ellos

Tengo actividades

No me gustan los viejos. Me deprimó

Mis horas las dedico a mi trabajo y a mi familia . Mis horas libres prefiero compartirlas con personas mas jóvenes y amigos. Es enriquecedor

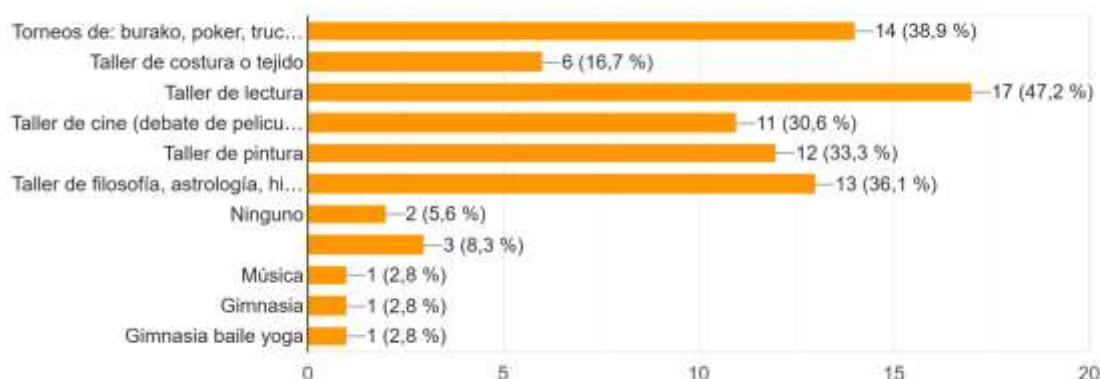
Porque todavía tengo actividades laborales y amigos

En verdad no lo sé !.
Me cuesta participar !.

En la encuesta se preguntó si se habían sentido solos en los últimos años a lo cual el 50% de las personas respondió que no, mientras que un 38,9% respondió a veces y el restante 11,1% que sí (si juntamos las personas que respondieron “a veces” y “sí”, representan el 50% de las personas). El 72,2% de los encuestados sí se uniría a un club de jubilados si estuviera cerca de su casa, el 27,8% dijo que no se unirían y dieron las siguientes explicaciones: “me molestan...” o “no me gustan los viejos”, “...me deprimó”, “...depende de la afinidad que tenga con ellos”, “Tengo mis actividades”, “Mis horas libres prefiero compartirlas con personas mas jóvenes y amigos”, “lo haría si alguna vez me sintiera muy solo”. Estos comentarios podrían dar el indicio de que las mismas personas de la tercera edad, relacionan a las personas mayores con la inactividad y depresión, y no quieren ser parte de eso. Es decir, quieren estar alejados de esos aspectos, pero al mismo tiempo el aislamiento tampoco es favorable. Es por esto que nuestra propuesta de valor es juntar a las personas mayores que no quieren caer en la inactividad.

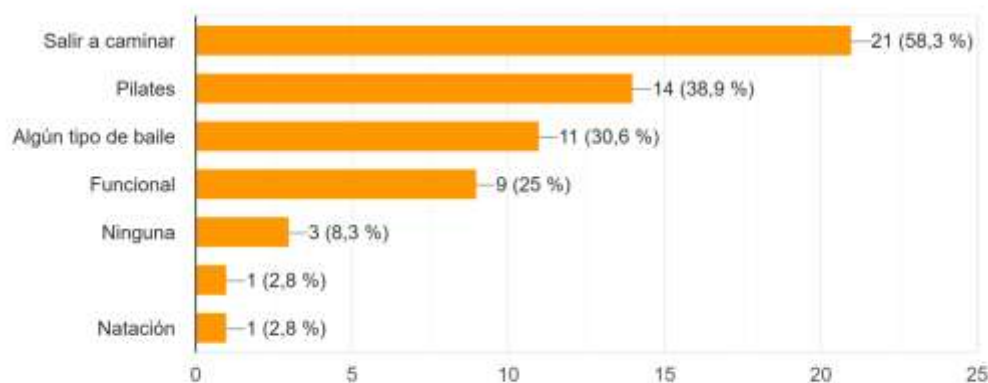
5. Si tuvieras un club, al lado de tu casa ¿Qué actividades te gustaría realizar?

36 respuestas



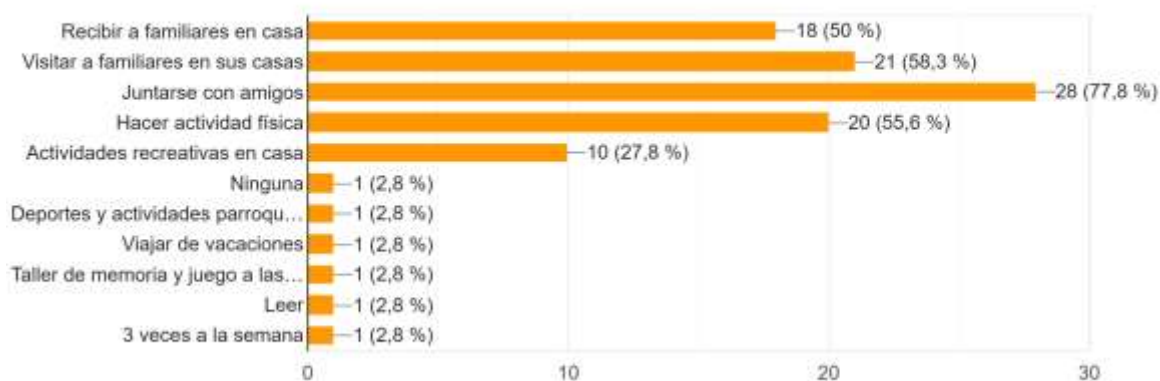
6. Si tuvieras un club, al lado de tu casa ¿Qué actividades físicas te gustaría realizar?

36 respuestas



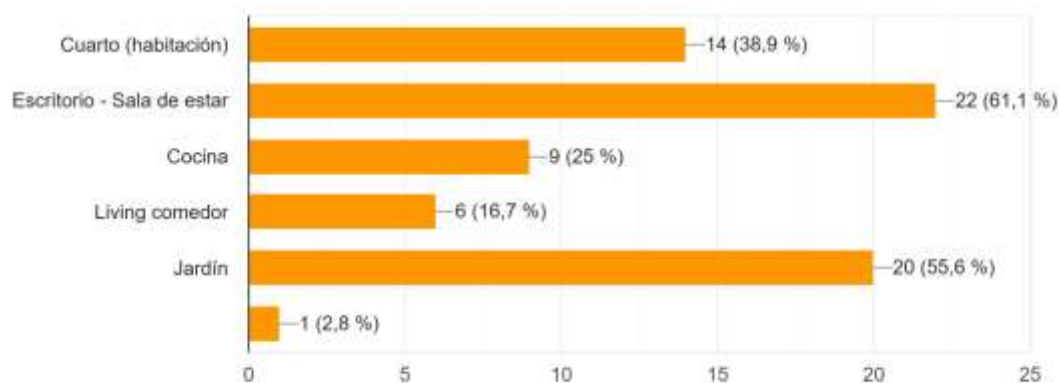
7. Actualmente ¿Cuáles de estas actividades realizas con cierta frecuencia?

36 respuestas



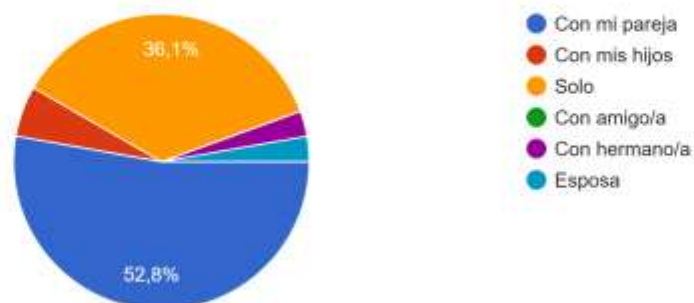
8. ¿Cuáles son los 2 (dos) espacios que más valoras de tu casa?

36 respuestas



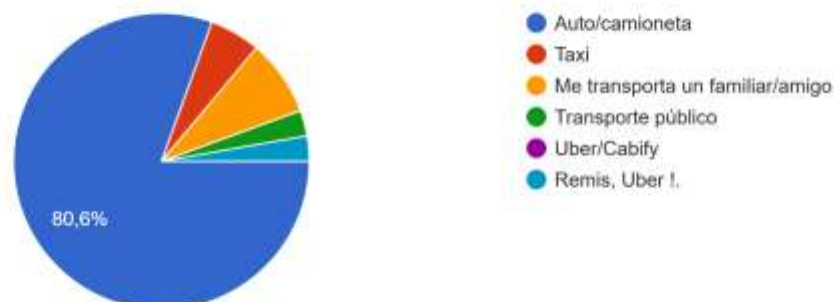
9. ¿Con quién vivís?

36 respuestas



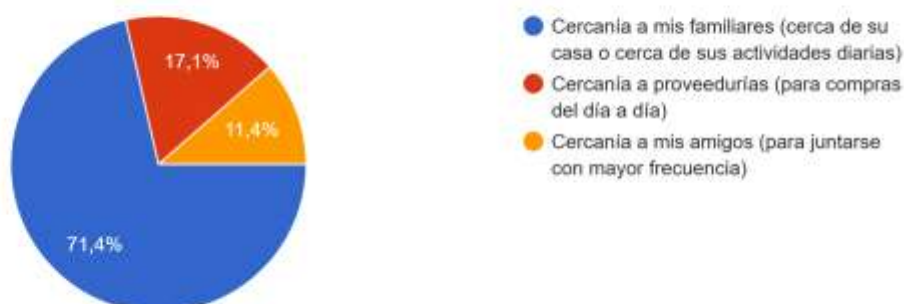
10. ¿Cuál es el medio de movilidad que más utiliza?

36 respuestas



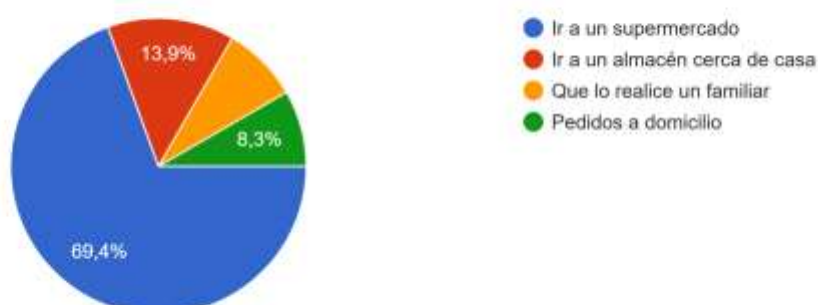
11. Si tuvieras que elegir la ubicación de una nueva vivienda para vos ¿Qué priorizarías?

35 respuestas



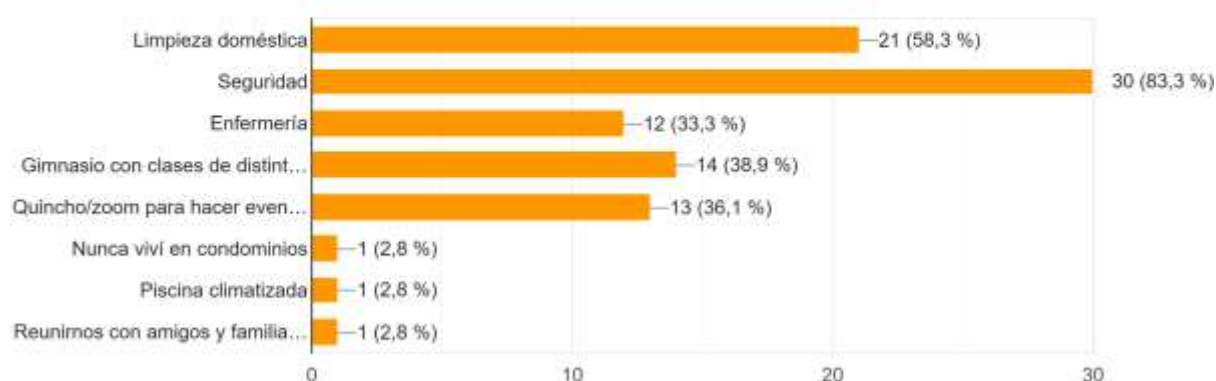
12. ¿Cómo prefiere hacer sus compras semanales?

36 respuestas



13. Si viviera en un condominio ¿Cuáles son los servicios más esenciales que debiera proveer el condominio?

36 respuestas





14. Imagine que está considerando mudarse a un condominio el cual cuenta con seguridad, jardín y actividades especializadas para adultos mayores. Mencione cuál o cuáles zonas del Gran Mendoza consideraría que harían más atractiva la propuesta de mudarse a este condominio. (si no considera importante la zona mencione qué otro factor haría más atractiva la propuesta)

36 respuestas

Chacras de Coria

Capital

Me encanta el lugar donde vivo

Pero, si tuviera que mudarme, buscaría en la cercanía, pero en una casa o depto más pequeño

Gran Mendoza

Cerca Dalvian o Chacras.

Seguridad

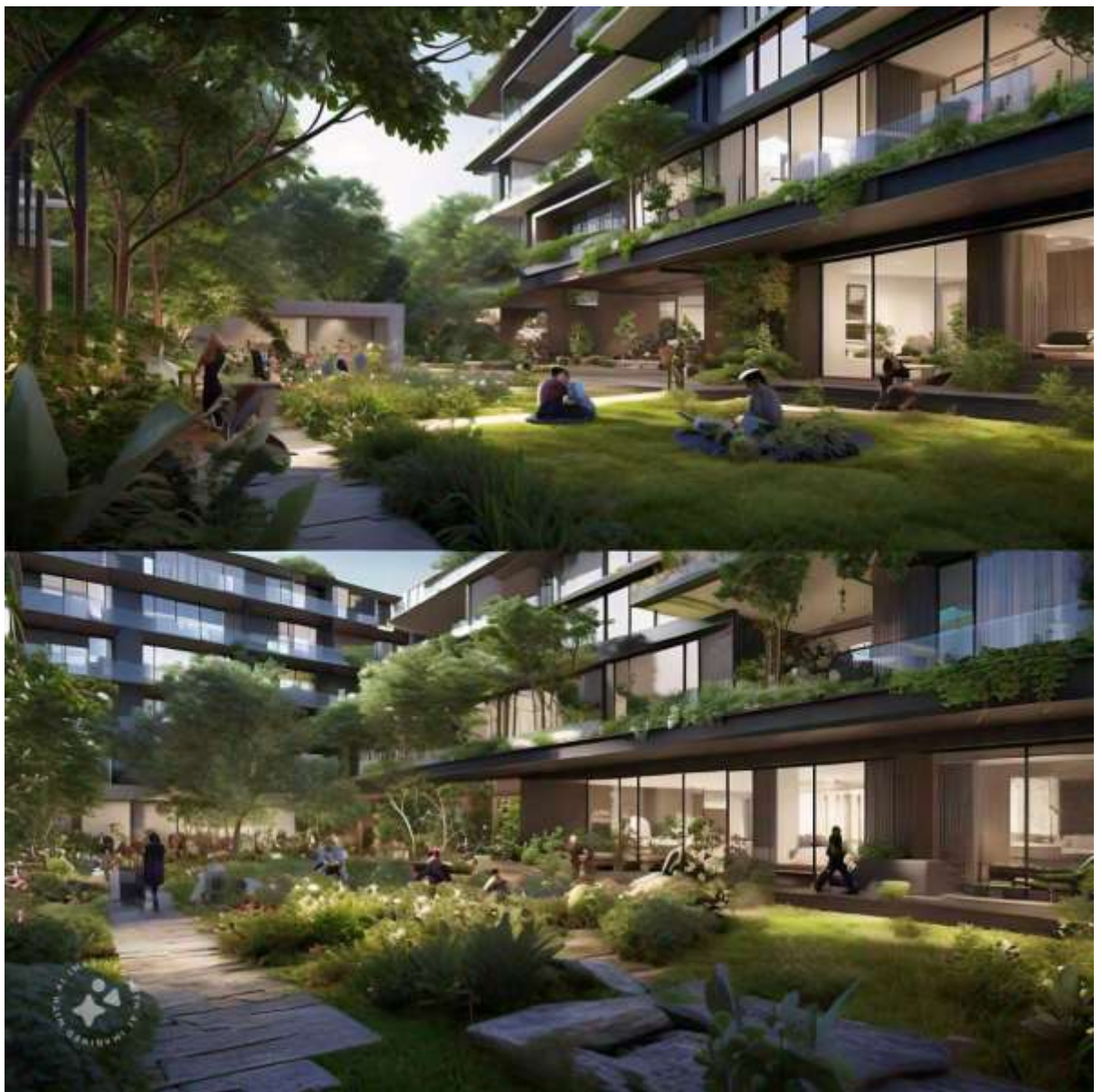
La quinta, Luján

No me gustan los condominios

Fuera de areas centricas

ANEXO IV





Fuente: creación propia a través de inteligencia artificial Meta.



DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

Mendoza, 20 de febrero de 2025

María Belén Aramendi
Firma y aclaración

31838
Número de registro

43151531
DNI

María Franciosi
Firma y aclaración

32017
Número de registro

42168771
DNI