



**MÁSTER OFICIAL EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS
CURSO ACADÉMICO 2019 - 2020**

TRABAJO FIN DE MÁSTER

**PROYECTO DE VIABILIDAD DE INVERSIÓN LOS OCOBOS
INVESTMENT FEASIBILITY PROJECT "LOS OCOBOS"**

LAURA CAMILA ROJAS ORJUELA

BELÉN DIAZ DIAZ

ENERO DE 2021



LOS OCOBOS

Estancia campestre de Ocio

DESCRIPCIÓN BREVE

El presente informe recoge información sobre la idea de negocio y el modelo Canvas en el cual ésta se plasma, así mismo se resaltan los principales gastos, costes, ingresos e inversiones que conlleva la creación de la misma.

LAURA CAMILA ROJAS ORJUELA
Trabajo Fin De Máster
Master Oficial En Dirección De Empresas
Universidad De Cantabria

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	5
1. IDEA DE NEGOCIO	6
1.2 OBJETO DE ESTUDIO DE VIABILIDAD	6
2. MODELO CANVAS	8
2.1 FACTORES ANALIZADOS:	8
3. DELIMITACIÓN PREVIA DEL NEGOCIO	13
3.1 DELIMITACIÓN DEL SERVICIO	13
3.2 DELIMITACIÓN DEL MERCADO DE REFERENCIA Y RELEVANCIA	13
4. INFORMACIÓN Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	15
4.1 INFORMACIÓN EXTERNA O DEL MERCADO	15
4.1.1 El entorno	15
4.1.2 El Cliente	21
4.1.3 Mercado Competidor	22
Fuerzas competitivas	31
5.2 Información interna o de la empresa	34
5. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA	36
5.1 Análisis DAFO	36
6. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS	38
7. PLAN ESTRATÉGICO	40
7.1 Estrategias Corporativas	40
7.2 Plan de Marketing Operativo	40
7.2.1 Producto	40
7.2.2 Precio	41
7.2.3 Distribución	42
7.2.4 Comunicación	42
7.3 Presupuesto marketing	45
8. RECURSOS HUMANOS	47
9. PLAN DE INVERSIONES Y UBICACIÓN	48
9.1 Localización	48
9.2 inmovilizado material	48

10. PLAN ECONOMICO-FINANCIERO	51
10.1 Coste de la inversión inicial	51
10.2 Financiación	52
10.3 Análisis de viabilidad	52
10.3.1 <i>Proyecciones</i>	54
10.3.2 <i>Flujo de caja</i>	55
10.3.3 <i>Evaluación de la inversión</i>	56
11. CONCLUSIONES	59
Bibliografía	61
ANEXOS	64

Tabla de gráficos

Gráfico 1. Ubicación geográfica de Ibagué.....	9
Gráfico 2. PIB per cápita Tolima vs Colombia ¹⁰	
Gráfico 3. Comparativo Coste de vida	10
Gráfico 4. Aceptación del proyecto "Los Ocobos"	11
Gráfico 5. Proyección poblacional por edades	17
Gráfico 6. Pirámide poblacional Ibagué 2020.....	18
Gráfico 7. Crecimiento de la población según grupos de edad de dependencia. Ibagué, 2005-2017.....	19
Gráfico 8. Población por municipios del Tolima.....	19
Gráfico 9. Tipología del sector	23
Gráfico 10. Tiempo de adquisición plaza "Los Ocobos".....	25
Gráfico 11. Disponibilidad a pagar para adquirir el servicio de la estancia campestre de Ocio "Los OCOBOS".....	26
Gráfico 12. Mapa de Ibagué, ubicación de corregimientos.	30
Gráfico 13. Plano de vista superior estancia campestre "Los Ocobos"	49

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1. Organigrama Los Ocobos	47
Ilustración 2. Situación parcela en la vereda Aparco, principal acceso y plano catastral. .	48

Tabla de tablas

Tabla 1. Proyección poblacional	9
Tabla 2. Tasa global de participación, ocupación, desempleo y subempleo	20
Tabla 3. Población objetivo y proyección poblacional Ibagué 2024.....	22
Tabla 4. Porcentaje de aceptación proyecto "Los Ocobos" tras estudio de mercado.	24
Tabla 5. Estudio de las características de otros centros de Ocio, Club campestre de Ibagué.....	27
Tabla 6. Estudio de las características de otros centros de Ocio, con pasadía de Ibagué.	27

Tabla 7. Estudio de las características de otros centros residenciales para la tercera edad de Ibagué y la estancia campestre de ocio" Los Ocobos".	29
Tabla 8. ICCV. Variación año corrido por ciudades (2019-2020)	32
Tabla 9. Coste edificación, instalaciones y equipamiento	33
Tabla 10. Costes publicitarios año cero	45
Tabla 11. Costes publicitarios pos funcionamiento	46
Tabla 12. Costes publicidad periodos posteriores	46
Tabla 13. Coste de la inversión inicial	51
Tabla 14. Gastos financieros, préstamo hipotecario	52
Tabla 15. Estimación de ocupación mes a mes Año 1	53
Tabla 16. Estimación ocupación mes a mes	53
Tabla 17. Precios e ingresos año 1	54
Tabla 18. Promedio inflacionario y PIB colombiano 2010 - 2019	54
Tabla 19. Proyección inflación y PIB Colombia 2020 - 2025	55
Tabla 20. Tasa de proyección flujo de caja	55
Tabla 21. Flujo de caja inicial	55
Tabla 22. Flujo de caja proyectado	56
Tabla 23. Valores de evaluación	57
Tabla 24. VAN y TIR	57
Tabla 25. Escenarios evaluación de rentabilidad	58

INTRODUCCIÓN

El siguiente informe se presenta de conformidad con los lineamientos académicos establecidos por la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la universidad de Cantabria, como trabajo de fin de máster y requisito previo para obtener el título en el grado académico de Máster en dirección de empresas.

El presente recopila información sobre una idea de negocio que se piensa desarrollar en la ciudad de Ibagué en Colombia, en primera instancia se describe la idea y el por qué se decide realizarla en esta ubicación, seguidamente se pasa a realizar el modelo Canvas, dentro de este se plasma la idea anteriormente mencionada, así mismo se hace necesario para verificar su viabilidad financiera la realización de un análisis de costes, gastos, inversiones e ingresos en los que se refleja todo lo necesario para poner en marcha la idea, por último la evaluación financiera, la cual brinda un escenario claro frente a los montos de inversión e idea de negocio.

INTRODUCTION

The following report is presented in accordance with the academic guidelines established by the Faculty of Economic and Administrative Sciences of the University of Cantabria, as a master's degree work and prerequisite to obtain the academic degree of Master in business management.

This collects information about a business idea that is planned to be developed in the city of Ibagué - Colombia, in the first instance describes the idea and why it is decided to make it in this location, then moves to make the Canvas model, within it is reflected the aforementioned idea, as well as it becomes necessary to verify its financial viability the realization of a cost analysis , expenses, investments and income reflecting everything necessary to implement the idea, finally the financial assessment, which provides a clear scenario against the amounts of investment and business idea.

1. IDEA DE NEGOCIO

Soledad, falta de atención, recreación y acompañamiento son algunas de las situaciones a las que los adultos mayores se ven enfrentados en su diario vivir. Así mismo el aumento de la esperanza de vida, junto con una disminución notoria en la tasa de natalidad y fecundidad (según un estudio reciente de la Universidad de La Sabana (Camelo, 2017), en el cual se registra que siete de cada diez jóvenes no desean tener hijos) nos ubican en un panorama de envejecimiento poblacional sin antecedentes.

En Colombia este fenómeno empezó a tener mayor relevancia en los últimos años, así mismo tras el último censo y las proyecciones poblacionales realizadas por el DANE¹ indican que la población de la tercera edad ha ido en constante aumento, “La base de las pirámides de población se ha venido adelgazando durante los últimos 60 años” (Oviedo, 2019), lo que presenta una estructura preliminar en la cual la población Colombiana se está transformando en un diamante, lo que indica, que la pirámide con base amplia que se presentaba en los años 1985 compuesta por niños y jóvenes entre 0 y 19 años de edad registra ahora una menor tendencia, similar a las estadísticas de los países desarrollados (Portafolio, 2018).

En este contexto, se presenta un panorama complicado no sólo a nivel de fondos pensionales sino también a nivel de cuidado del adulto mayor. Asimismo, Rodrigo Heredia (Portafolio, 2018), profesor de Geriatria de la Universidad Javeriana, establece que cierto porcentaje de las personas que pertenecen a la tercera edad depende totalmente de familiares, los cuales pueden responder económicamente por ellos, pero a nivel de atención, el panorama resulta desalentador (Portafolio, 2018), dado que alternando entre el trabajo y la vida familiar fuera de casa, no queda tiempo para dedicar a los mayores; situación que favorece la creación de centros diurnos para la tercera edad.

Asimismo, se hace necesario que exista por lo menos en Colombia una amplia inversión en infraestructura dedicada al ocio y acompañamiento del adulto mayor, lo que contribuiría de manera directa al aumento de la calidad de vida de los mismos.

En ese orden de ideas, la base de viabilidad de la estancia campestre de ocio y su objeto de funcionamiento se sustenta en el compromiso de satisfacer la demanda de aquella población que no cuenta con el acompañamiento de sus familiares, esto con el fin de brindar compañía, utilidad, autonomía personal y aumento en la calidad de vida de cada uno de ellos.

1.2 OBJETO DE ESTUDIO DE VIABILIDAD

El presente informe propone evaluar los beneficios y definir las especificaciones en los ámbitos político, económico, social, técnico, ambiental y gubernamental (PESTAG) que supone la creación y explotación del centro diurno de actividades para la tercera edad, Los Ocobos, creado con el fin de generar espacios entretenidos, dentro del cual se realicen distintas actividades de esparcimiento, aprendizaje y convivencia. Asimismo, contará con un cupo limitado de alojamiento, todo esto para personas de la tercera edad que cuenten

¹ DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística)

con todas las capacidades mentales y motoras, a las cuales se les brindara atención integral dentro del centro.

Para ello se espera comprar un terrero a las afueras de la ciudad y construir allí con materiales ecofriendly (ladrillos a base de residuos, paneles solares, sistema de recolección de aguas lluvia) una estancia campestre, así mismo equiparla con los insumos necesarios para el funcionamiento de la misma; su construcción configurará una casa quinta² tipo finca ubicada en el casco urbano-rural de la ciudad de Ibagué, en la calle 117, vereda Aparco, Ibagué (Tolima – Colombia). Se dotara así mismo de 12 habitaciones sencillas, aseos adaptados y todo el equipamiento complementario que éstas necesiten.

Así mismo y para la correcta realización de actividades se espera contar con el personal idóneo para llevar a cabo las distintas actividades que permitan llegar de manera eficiente al objetivo, para ello se hace necesario contratar en primera instancia:

- Fisioterapeuta
- Instructores de ejercicios, zumba y Pilates
- Cocinera
- Personal general
- Enfermera
- Administrativo
- Externalizar servicios de limpieza y jardinería

² Casa situada generalmente en las afueras de una ciudad que tiene un amplio jardín y, ocasionalmente, piscina; se usa como lugar de descanso en fines de semana o vacaciones.

2. MODELO CANVAS

Key Partners <ul style="list-style-type: none"> • Cajas de compensación • fisioterapeutas 	Key Activities <ul style="list-style-type: none"> • Clases de yoga • Clases de Zumba • Acuaerobics • Clases de jardinería • Clases de cocina 	Value Propositions <ul style="list-style-type: none"> • Generar espacios de entretenimiento y recreación • Fomentar la salud mental y física • Utilidad, autonomía personal y aumento en la calidad de vida 	Customer Relationships <ul style="list-style-type: none"> • Convenio con Empresas • Promoción y descuentos • Redes sociales 	Customer Segments <ul style="list-style-type: none"> • Hombres y mujeres • Rango de edad entre los 55 y 80 años • Clase social : Media – alta • Estilo de vida: plena capacidad motora y mental
Cost Structure <ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de terreno • Construcción e infraestructura • Adquisición de insumos • Equipo técnico • Marketing • Difusión 	Key Resources <ul style="list-style-type: none"> • Capital de trabajo • Terreno adecuado • Servicios básicos • Insumos actividades deportivas 	Channels <ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales • Estrategia publicitaria • Web • Establecimiento 	Revenue Streams <ul style="list-style-type: none"> • Pago de mensualidad • Cafetería 	

2.1 FACTORES ANALIZADOS:

- **Factores Internos:** no se cuenta con ningún factor, se empezará desde cero con la compra de un terreno y posterior construcción y adecuación del mismo
- **Entorno:**
El progresivo aumento de la población adulta en situación de soledad ha provocado que este sector pase de ser un nicho de mercado a un potencial mercado de inversión.
Se ha elegido Ibagué (Colombia) como lugar en el que se desarrollará el proyecto, dado que cuenta con un buen nivel de concentración poblacional de la tercera edad, tal como se refleja a continuación:

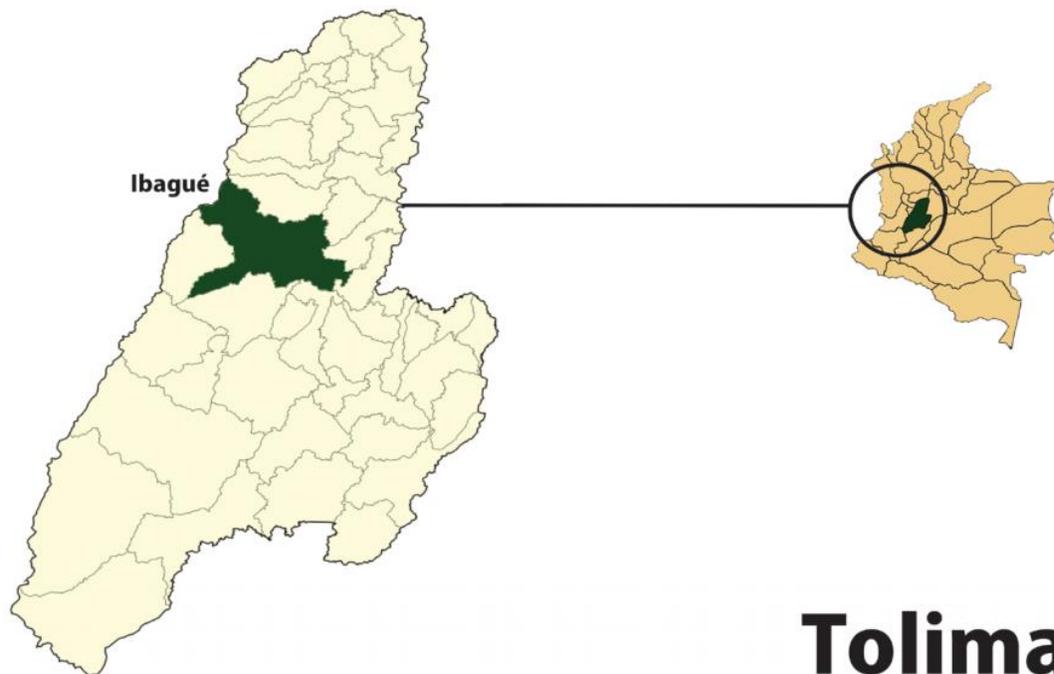
Tabla 1. Proyección poblacional

		PROYECCIÓN POBLACIONAL TOLIMA - COLOMBIA									
		2020	2020%	2021	2021%	2022	2022%	2023	2023%	2024	2024%
TOTAL POBLACIONAL		1.339.998		1.343.898		1.346.935		1.350.060		907.506	
00-24		513.049	38,29%	508.174	37,81%	502.390	37,30%	496.416	36,77%	346.526	38,18%
25-49		436.748	32,59%	439.025	32,67%	441.558	32,78%	444.542	32,93%	305.573	33,67%
50-79		353.084	26,35%	358.921	26,71%	364.375	27,05%	369.462	27,37%	231.982	25,56%
80-Más de 100		37.117	2,77%	37.778	2,81%	38.612	2,87%	39.640	2,94%	23.425	2,58%

Fuente: Elaboración propia basada en datos obtenidos por el DANE

Del mismo modo, es elegida como lugar de residencia por los ciudadanos de ciudades como Bogotá cuando estos se jubilan, basando su elección en la ubicación, tranquilidad y el clima templado que esta posee.

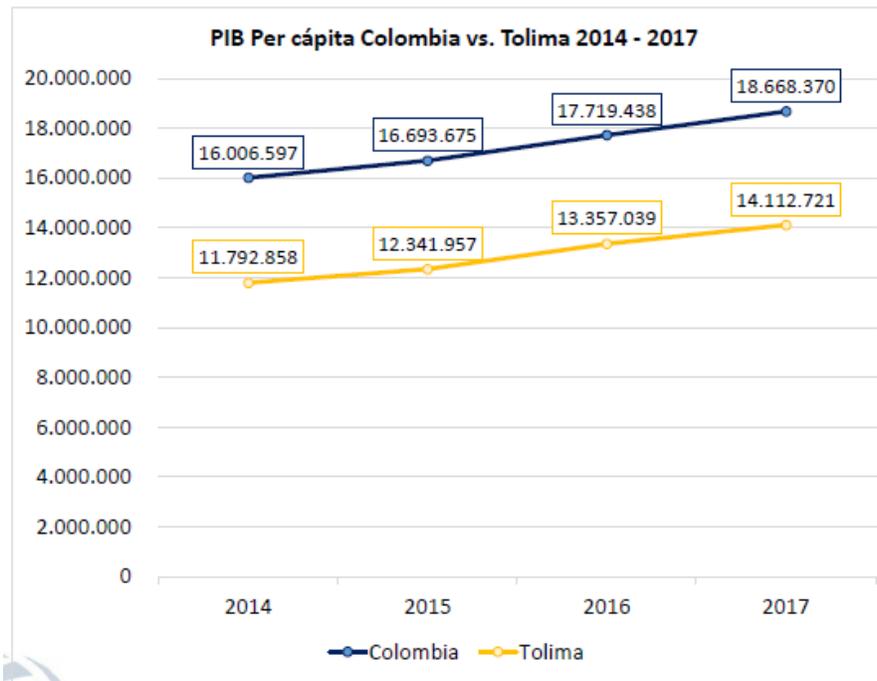
Gráfico 1. Ubicación geográfica de Ibagué



Fuente: (Quintero, 2016, p. 7)

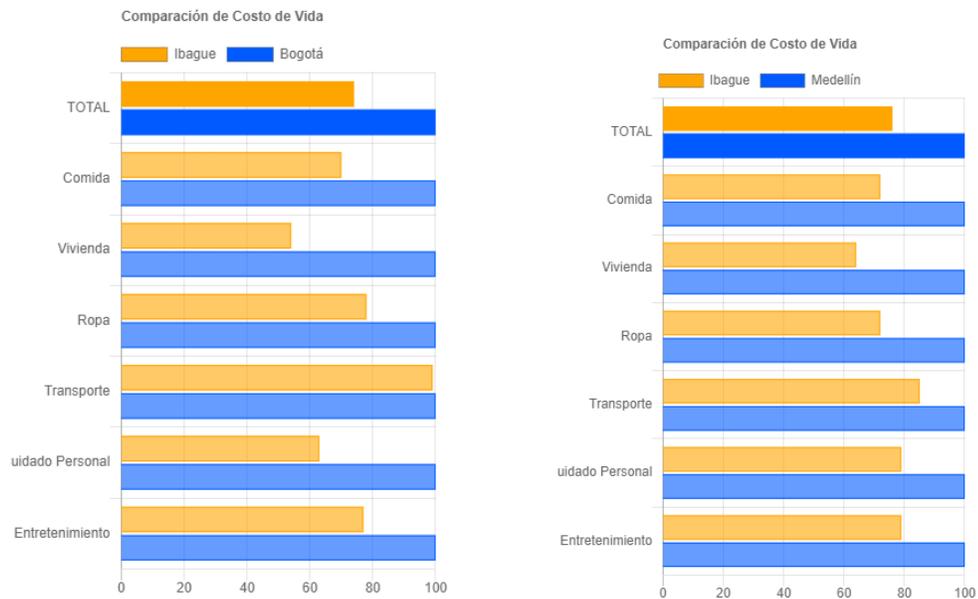
A pesar de presentar un PIB per cápita inferior al de la media del país, la ciudad de Ibagué no presenta costes de vida elevados (Camara de Comercio, 2019), la adquisición de bienes raíces o terrenos, comida, ropa, transporte, cuidado personal es inferior a los que presentan ciudades como Bogotá, Medellín, Manizales (Expatistan, 2020), esto es debido a que Ibagué se encuentra actualmente en expansión.

Gráfico 2. PIB per cápita Tolima vs Colombia



Fuente: (Camara de Comercio, 2019, p. 16)

Gráfico 3. Comparativo Coste de vida



Fuente: (Expstatian, 2020)

- Previsión de evolución:** Incremento en los precios de construcción, aumento de demanda de centros de ocio y poca oferta para abastecerlo. Ibagué cuenta con una ubicación geográfica estratégica en el centro del país, así mismo presenta un apoyo a la inversión, esto por medio de estímulos tributarios impuesto de industria y comercio con exenciones hasta por 10 años,

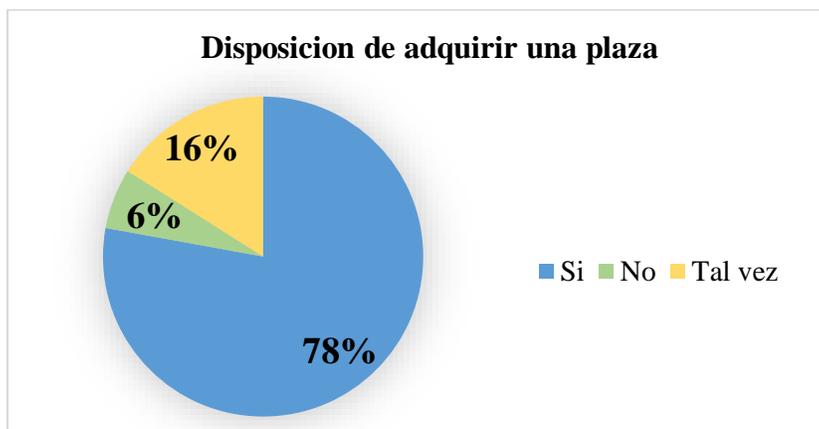
e impuesto predial por hasta 5 años (acuerdo 001 del 10 de marzo de 2009 emitido por el concejo municipal de Ibagué) (ProColombia, s.f.). Es por ello que el sector inmobiliario y de construcción se ha convertido en el más dinámico de la ciudad.

“Su privilegiada ubicación geográfica, la conexión por doble calzada con la capital del país, la ampliación del aeropuerto Perales, la expectativa con la construcción de una segunda calzada a Cajamarca y la construcción del acueducto complementario con fuente alterna, son condiciones que generan un atractivo para la inversión.” (Radio, 2018)

- **Objetivos:**
 - ✓ Precio: Asequible a la población.
 - ✓ Ocupación: Diseñado para pre-jubilados y jubilados.

- **Viabilidad comercial:** Tras revisar los resultados del estudio de viabilidad realizado en el año 2018, se puede apreciar que las personas recién jubiladas y quienes estaban cercanas a hacerlo, resaltaban que en la ciudad no se contaba con un espacio para el sano ocio de las personas de su edad, en el que se respirase tranquilidad, así mismo y tras la realización de encuestas y posteriores resultados, se puede evidenciar que los ciudadanos de Ibagué tienen aceptación a la posible creación de un centro de ocio, así mismo presentan un rango de precios los cuales estarían dispuestos a pagar. (Rojas, 2018).

Gráfico 4. Aceptación del proyecto "Los Ocobos"



Fuente: Realización propia con datos obtenidos de estudio de mercado (Rojas, 2018).

- **Previsión plan de compras**
 - ✓ Inversión en activos fijos en el año 0, antes de la puesta en marcha del proyecto.

- **Unidad de obras (materiales, personas)**
 - ✓ Lote a las afueras de la ciudad.
 - ✓ Ladrillos ecológicos para construcción
 - ✓ Coste mano de obra
 - ✓ Paneles solares

Proyecto de viabilidad de inversión Los Ocobos estancia campestre

- ✓ Batería de recolección aguas lluvias
 - ✓ Mobiliario interno
 - ✓ Mobiliario externo
 - ✓ Equipos informáticos
 - ✓ Equipamiento para clases de yoga y Pilates
 - ✓ Adecuación jardinería
- **Mano de obra**
 - ✓ Instructor de ejercicios
 - ✓ Cocinera
 - ✓ Personas de servicios generales
 - ✓ Administrativo
 - ✓ Tercerizar servicios de limpieza y jardinería

3. DELIMITACIÓN PREVIA DEL NEGOCIO

Previamente a la realización del análisis de situación y del entorno en el que surge el negocio, se procede a delimitar el servicio prestado, así como el mercado de referencia y relevancia de la estancia campestre para la tercera edad.

3.1 DELIMITACIÓN DEL SERVICIO

La estancia campestre para la tercera edad Los Ocobos, ofrece dentro de sus instalaciones un servicio de tipo recreacional, donde personas mayores a 50 años con plena capacidad motora y mental, reciben un servicio de ocio con atención plena e integral a cualquiera de sus necesidades.

A continuación se realiza una descripción de los servicios prestados por Los Ocobos:

- Servicios generales
- Servicio sanitario
- Servicio complementarios

3.2 DELIMITACIÓN DEL MERCADO DE REFERENCIA Y RELEVANCIA

Sera requisito básico para el acceso a Los Ocobos tener un rango de edad entre 55 y 80 años sin ningún grado de dependencia y contar con plena capacidad mental.

La ubicación del punto de provisión del servicio se encuentra en el municipio de Ibagué, localidad del Totumo, esta ubicación permite disfrutar de la tranquilidad y el clima de la ciudad.

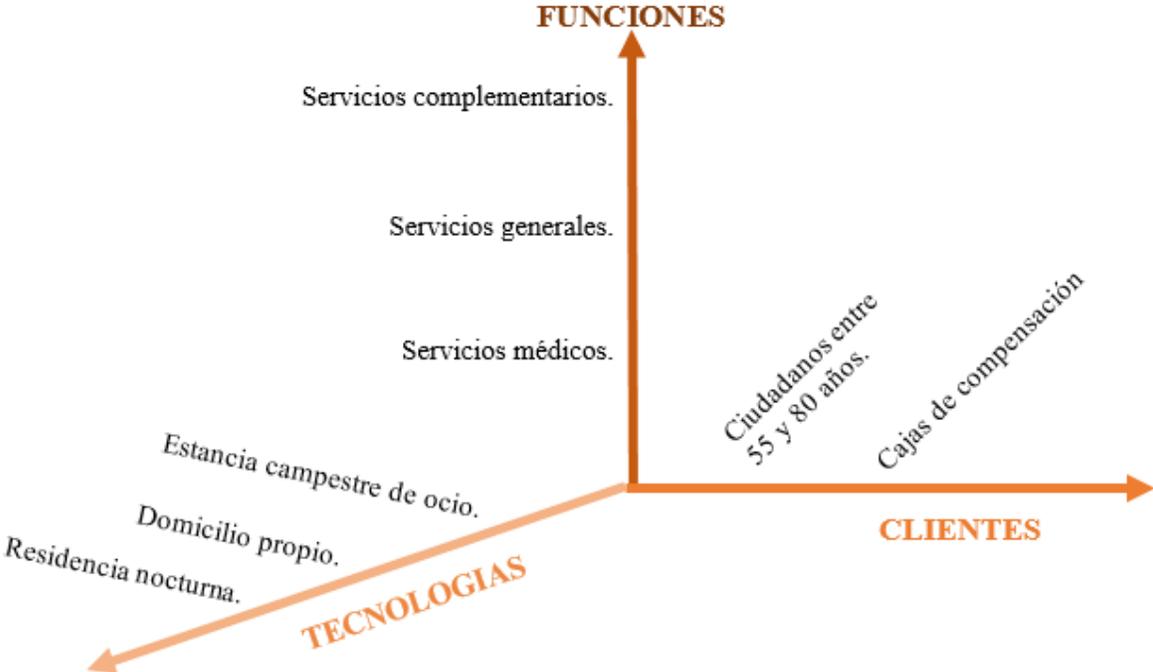
Las tecnologías empleadas para prestación del servicio constituyen una casa quinta de nueva construcción de 2.200 m² construidos, dentro de estos se encuentran 12 unidades residenciales, salas sociales, gimnasio, salón de yoga y zumba, cocina, comedores interiores, baños, oficina de dirección, parking interno. En los 2.750m² restantes se ubican zonas ajardinadas, piscina, cancha de tenis, kiosco eventos, salón de juegos y parqueadero privado, todo esto en una zona exclusiva de la ciudad.

Una vez definidos los clientes, funciones y tecnologías, se puede proceder a dibujar el diagrama de Abell (1980).

Dentro de este se diferencian dos tipos de mercados:

- Mercado de referencia: representa la intercesión del conjunto de productos que satisfacen necesidades concretas de clientes potenciales. Se especifican en los segmentos de funciones, clientes y tecnologías.
- Mercado de relevancia: representa la parcela limitada donde trabaja la empresa.

Figura 1. Diagrama de Abell.



Fuente: Elaboración propia.

4. INFORMACIÓN Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Se procede a organizar y sistematizar la información necesaria para completar el conocimiento y descripción del negocio, tanto del conjunto del sector con el que se va a desarrollar la actividad (información externa), como de la empresa individual (información interna) con el objetivo de definir la estrategia a seguir por la empresa a través de la herramienta de análisis DAFO.

4.1 INFORMACIÓN EXTERNA O DEL MERCADO

4.1.1 El entorno

El progresivo aumento de la población adulta en condición de soledad, falta de atención y recreación ha provocado que este sector haya pasado de ser un nicho de mercado a una de las principales inversiones del país. Es por ello que se ha optado por la realización de un estudio sociocultural y tecnológico, demográfico, económico y político legal.

Estudio socio-cultural

Destacan dos principales factores:

- **Cambios sociales y debilitamiento del núcleo y apoyo familiar:** por tradición cultural, la familia ha desarrollado el rol de cuidador de aquellos que envejecen o empiezan a ser dependientes, pero con los nuevos modelos familiares, en los que prima el mundo laboral, se hace necesaria la creación de un sistema que tenga capacidad de prestar atención, diversión y el cuidado de aquellos que lo necesiten.

Esto basados en que “el aumento de la esperanza de vida especialmente en las mujeres y la disminución de grupos etáreos más jóvenes, afecta la asistencia a quienes necesitan más cuidados en la etapa final de sus vidas” también se sustenta en que

“...no es ya la familia la unidad económica básica de la sociedad, pues actualmente la unidad primaria es el individuo y después la empresa, agente de los intercambios mercantiles que van colonizando otras esferas de la relación social por lo que los vínculos familiares y comunitarios se hacen cada vez más privados, menos relevantes para la identidad social de las personas” (Cardona & Villamil, 2006, p. 934)

- **Depresión y enfermedades desencadenadas por la soledad:** en los últimos años la depresión a causa de la soledad ha empezado a convertirse en un problema serio para la sociedad, dado que la depresión puede tener efectos físicos alarmantes en las personas mayores. Así mismo para Colombia se encontró una prevalencia de 25.2% de depresión en los adultos mayores frente a un 19.6% de la población total (Cardona & Villamil, 2006), lo que verifica que al llegar a la edad de la jubilación (iniciación de la tercera edad), dejar de laborar y la disminución de interacciones sociales, genera un vacío emocional que desencadena en soledad y depresión. (APA, s.f.)

Estudio Demográfico: volumen de mercado y posible evolución

La distribución poblacional colombiana está experimentando grandes cambios en su forma, esto debido al innegable aumento de la población mayor de 60 años y a la reducción de la tasa de natalidad de los últimos tiempos.

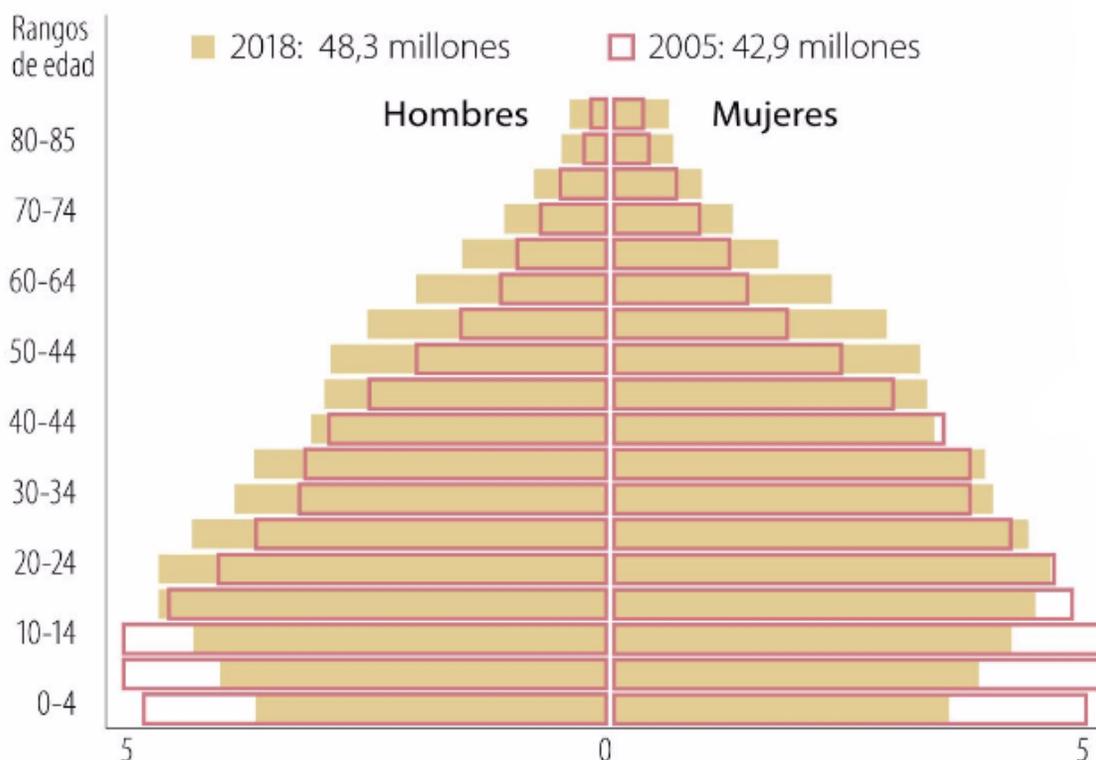
- **Estudio demográfico a nivel nacional**

Si se comparan los datos de la población mayor de 60 años de 1985 frente a los de 2018 se puede evidenciar el aumento de este nicho poblacional, “esta población paso de 3,98% al 9,23%, lo que indica que para el año 2018 en Colombia existen 40,4 personas mayores de 60 años por cada 100 personas menores de 15 años. Para el 2005 estos solo eran 28,7.” (CCB, s.f.)

“...la estructura preliminar de la población en Colombia se está transformando en un diamante. Lo que significa que la pirámide con base amplia que se tenía en 1985 compuesta predominantemente por niños y jóvenes entre 0 y 19 años registra ahora una menor tendencia, similar a las estadísticas de los países desarrollados.” (CCB, s.f.)

Cabe resaltar que Tolima ocupa el quinto lugar con 52,08 en índice de envejecimiento después de Quindío, Caldas, Valle del cauca y Risaralda.

Figura 2. Comparativo de distribución poblacional Colombiana

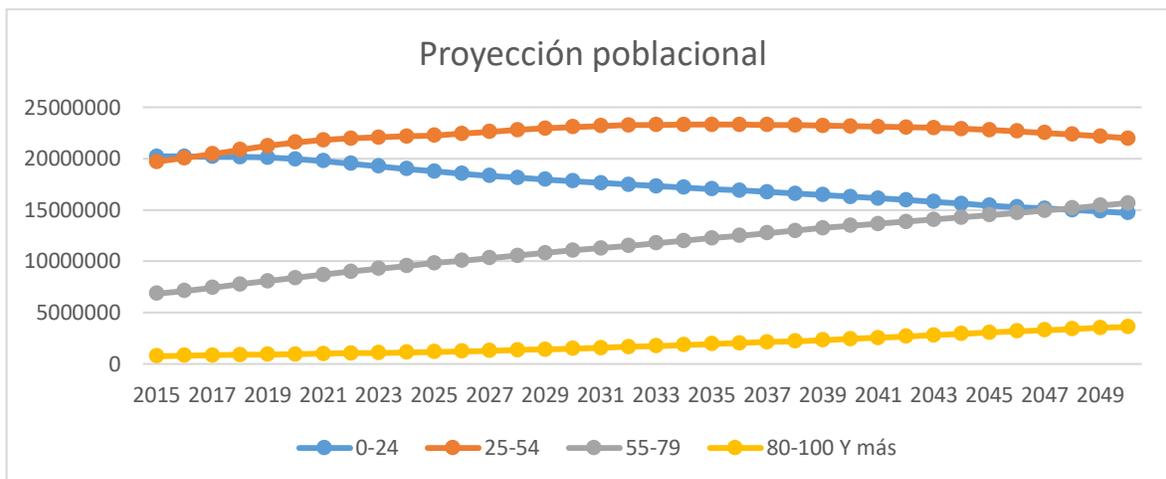


Fuente: Elaboración ANIF con datos obtenidos del DANE

El envejecimiento poblacional es consecuencia del aumento de la longevidad y de la disminución de la natalidad. La edad media colombiana se sitúa en los 40 años y la esperanza de vida se sitúa en 76 años. (BM, 2020).

Así mismo en Colombia la edad media y tercera han ido aumentando su participación poblacional a lo largo del tiempo, tal como se aprecia en el siguiente gráfico:

Gráfico 5. Proyección poblacional por edades



Fuente: Elaboración propia con datos de la CEPAL (CEPAL, 2019)

Es de resaltar que desde el año 2005 el DANE³...

“...alertó por el ritmo rápido de envejecimiento de la población colombiana. Trece años después, cifras preliminares del Censo poblacional de 2018, elaborado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), volvieron a llamar la atención, tras evidenciar que hay 40,4 personas que superan los 60 años por cada 100 personas menores de 15 años.” (Colprensa, 2018)

De igual forma de los 32 departamentos colombianos, Quindío encabeza la lista con un índice de envejecimiento de 70,43 %, seguido del Valle del Cauca (60,28 %), Risaralda (59,54 %), Tolima (52,08 %), Nariño (50,82 %) y Bogotá (50,17 %).

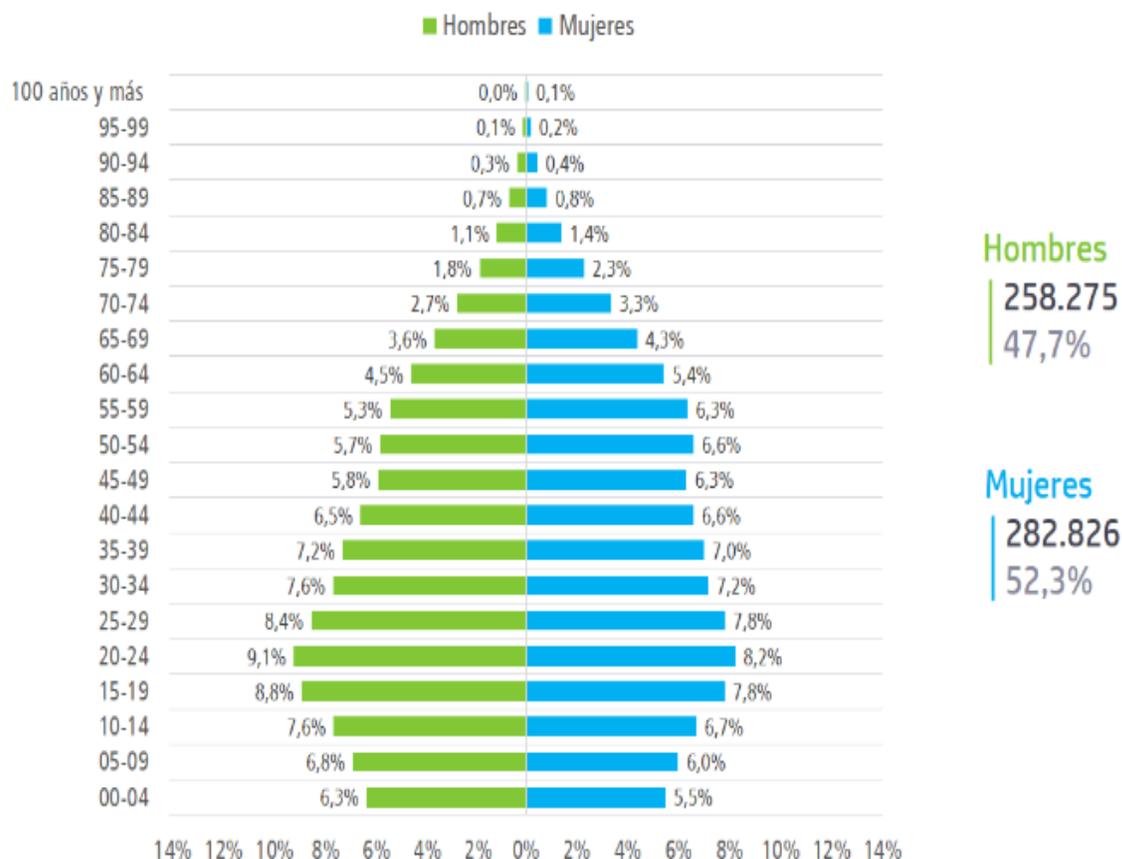
Lo que ubica al departamento del Tolima en el cuarto puesto con índice de envejecimiento.

- **Estudio demográfico a nivel Departamental**

Nos encontramos con una pirámide poblacional en la que en los últimos años, ha aumentado el porcentaje participativo de la edad madura y tercera edad, acumulando así el 51% de la población

³ DANE: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas en Colombia

Gráfico 6. Pirámide poblacional Ibagué 2020.

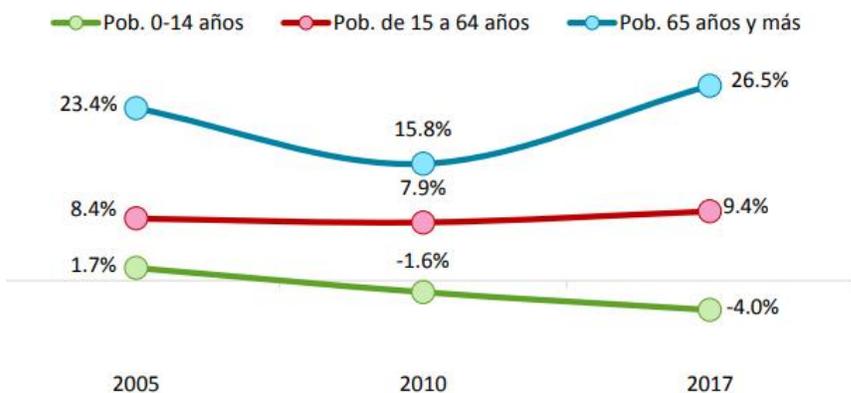


Fuente: (Ibagué como vámos, 2020)

Así mismo en el departamento se cuenta con una tasa de dependencia que ha aumentado en los rangos de edad juvenil y tercera edad, pero ha disminuido en la infantil.

Refleja un crecimiento de 2.29 puntos para la población envejecida y una disminución de 6,73 puntos en la población infantil entre el 2008 y el 2017, tal como se refleja en el gráfico que se presenta a continuación:

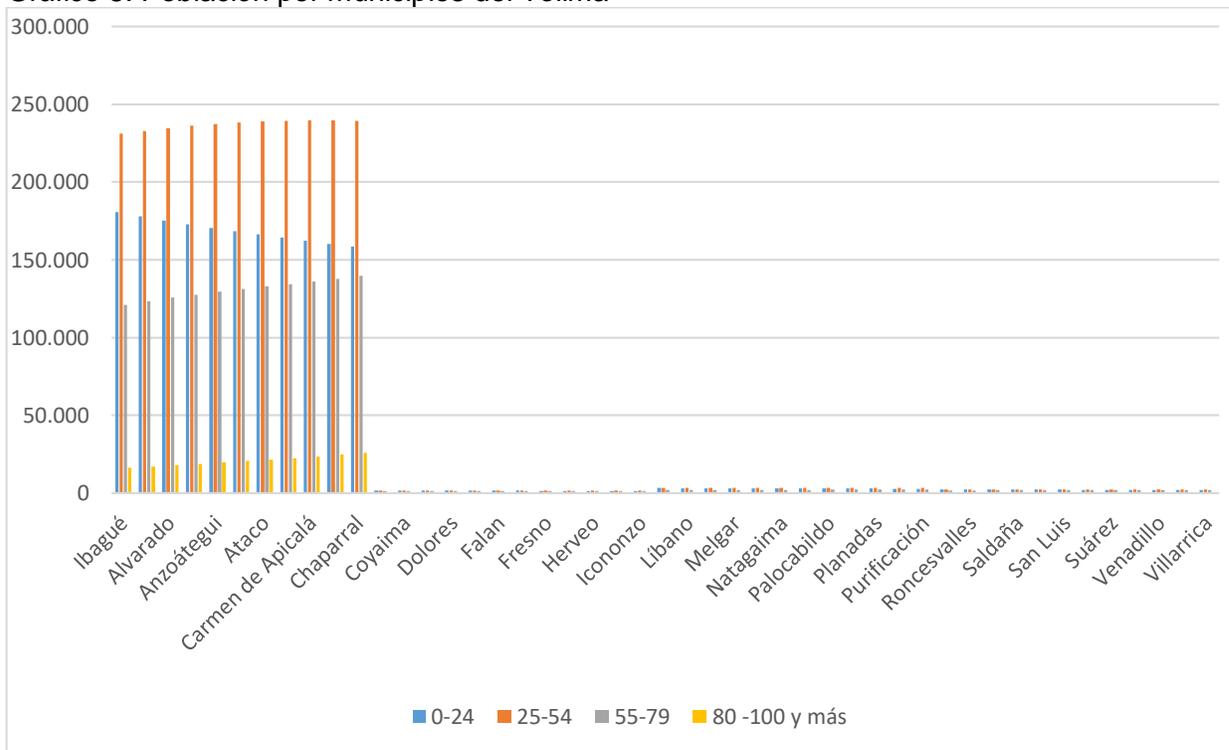
Gráfico 7. Crecimiento de la población según grupos de edad de dependencia. Ibagué, 2005-2017.



Fuente: (Ibagué como vamos, 2018, p. 6)

El crecimiento de la tercera edad en la ciudad refleja una necesidad progresiva de implementar políticas públicas inclusivas para esta población, con el fin de permitir un mejor índice de calidad de vida para los mismos, de igual forma es un fenómeno que se evidencia no solo a nivel de ciudad, sino también de país y del continente latinoamericano en sí mismo.

Gráfico 8. Población por municipios del Tolima



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del DANE.

Tabla 2. Tasa global de participación, ocupación, desempleo y subempleo

Noviembre 2019 - enero 2020							
Dominio	TGP	TO	TS (subj)	TS (obj)	TD (2020)	TD (2019)	Variación TD
Quibdó	55,6	44,5	14,7	3,8	20,0	18,9	+
Ibagué	62,2	50,7	19,5	9,5	18,6	16,6	+
Florencia	60,7	50,0	13,2	5,6	17,6	15,2	+
Valledupar	59,3	49,5	18,4	8,0	16,6	15,9	+
Cúcuta AM	60,1	50,4	28,5	12,1	16,2	16,9	-
Riohacha	60,7	51,3	27,4	16,3	15,5	15,9	-
Neiva	60,7	51,5	18,0	9,5	15,2	11,6	+
Armenia	61,8	52,4	24,8	8,9	15,2	16,0	-
Popayán	59,2	50,5	14,8	6,7	14,6	10,7	+
Tunja	60,2	51,6	19,7	7,8	14,3	13,3	+
Manizales AM	59,9	51,6	15,3	4,8	13,9	12,1	+
Villavicencio	65,4	56,5	20,7	8,8	13,7	13,0	+
Sincelejo	63,9	55,6	29,2	13,1	13,0	11,6	+
Cali AM	68,7	59,7	33,4	13,1	13,0	12,1	+
Montería	61,8	53,9	19,5	10,0	12,8	12,1	+
Santa Marta	58,9	51,5	22,3	11,1	12,6	8,6	+
Pasto	66,5	58,2	30,9	10,1	12,5	9,7	+
*Total 23 ciudades y AM	65,5	57,9	24,6	10,3	11,6	11,6	=
Total 13 ciudades y AM	66,1	58,7	25,0	10,4	11,3	11,4	-
Bucaramanga AM	68,0	60,3	22,4	9,7	11,2	9,8	+
Medellín AM	65,4	58,1	23,3	10,2	11,0	11,8	-
Bogotá DC	68,7	61,4	25,4	10,4	10,6	11,6	-
Pereira AM	61,1	55,0	11,2	6,3	9,9	8,3	+
Barranquilla AM	64,2	58,8	25,1	12,9	8,4	8,1	+
Cartagena	57,9	53,0	21,6	5,1	8,4	9,0	-

Fuente: (DANE, 2020, p. 20)

Ibagué cuenta con una tasa de desempleo 18,6%; tasa global de participación 62,2%; tasa de ocupación 50,7% y tasa de subempleo objetivo 9,5%. (DANE, 2020)

Estudio económico

El estudio de la tasa de dependencia y de envejecimiento en la población, fusionado con la reducción del grupo de personas laboralmente activas, hace que existan en el mediano y largo plazo desafíos para sobrellevar la economía del país y con ello el crecimiento y desarrollo del mismo.

Para esto se recurre a la teoría del riesgo de longevidad⁴, la cual es explicada por el Fondo Monetario Internacional.

Advierte además que

⁴ Posibilidad de que las personas sobrevivan más allá de lo esperado, tiene el potencial de dañar a los sistemas de pensiones en general, ya que se traduce en la subestimación de reservas para cumplir obligaciones de pago futuro. (Rodríguez, 2017)

“...si el promedio de vida aumenta tres años más de lo previsto para el año 2050, el coste de envejecimiento aumentaría un 50% en las economías avanzadas, pero en los países emergentes sería de un 75%, así mismo se disparará el coste previsto en decenas de billones de dólares a escala global. Eso supone una amenaza para la sostenibilidad de las finanzas públicas al disparar los niveles de endeudamiento público en una proporción similar” (Pozzi, 2012)

En Colombia al igual que en el mundo se están llevando a cabo medidas dirigidas a atenuar los problemas desencadenados por este fenómeno, estas medidas consisten en proyectos de ley que aumenten la edad de jubilación, aumento de impuestos a empresas y particulares y reducción de prestaciones sociales.

Si bien es cierto este escenario permite tener un número elevado de potenciales usuarios, presenta un escenario impreciso en términos económicos, esto es debido a la prevista reducción de rentas y ayudas.

Estudio político-legal

El gobierno actual está llevando a cabo reformas en los sistemas de prestaciones sociales. Los cambios en la ley del sistema general de pensiones, la reducción de ayudas y el cambio de tarifas de los copagos farmacéuticos en las EPS generan una diferenciación entre las garantías de calidad de vida de la tercera edad actual y de quienes están próximos a ella.

Los cambios sociales y demográficos tal como se expresó con anterioridad, han traído un progresivo acrecentamiento de la dependencia y un aumento notorio de la soledad de las personas de la tercera edad, con el objetivo de garantizar un marco estable de recursos para este grupo de personas, se encuentra el artículo 411 del Código Civil Colombiano, el cual expresa que se deben alimentos a los descendientes (hijos) y ascendientes legítimos (padres), y conyugues, en ciertos casos, así mismo quien incumpla esto “incurrirá en prisión de 16 a 54 meses y multa de 13.33 a 30 salarios mínimos legales mensuales vigentes” según el artículo 233 de la Ley 599 del 2000. (Rincon, s.f.)

Así mismo se encuentra en marcha una “reforma pensional que quiere sacar adelante el gobierno Duque será la más dura de su mandato. Además de la viabilidad fiscal del país, tiene que avanzar en la búsqueda de un modelo con mayor equidad y cobertura” (Revista Dinero, 2019).

4.1.2 El Cliente

La estancia campestre para la tercera edad Los Ocobos está destinada a personas entre 55 y 80 años, que cuentan con plena capacidad mental y motora, que no desean permanecer en su domicilio familiar debido a su situación de soledad, buscando así algún tipo de recreación y compañía.

Dado que este negocio va dirigido a personas que pertenecen a la tercera edad es preciso contemplar una serie de principios de convivencia para mejorar la calidad de los servicios prestados y garantizar unas condiciones aceptables de la vida de los futuros usuarios, así mismo es necesario propiciar un buen ambiente de trabajo. No podrán ser usuarios las personas que cuenten con problemas mentales o que posean discapacidad motriz seria,

así mismo personas que cuenten con enfermedades infecto-contagiosas, trastornos psiquiátricos o conductas que dificulten la convivencia.

En la ciudad de Ibagué se cuenta con

Tabla 3. Población objetivo y proyección poblacional Ibagué 2024

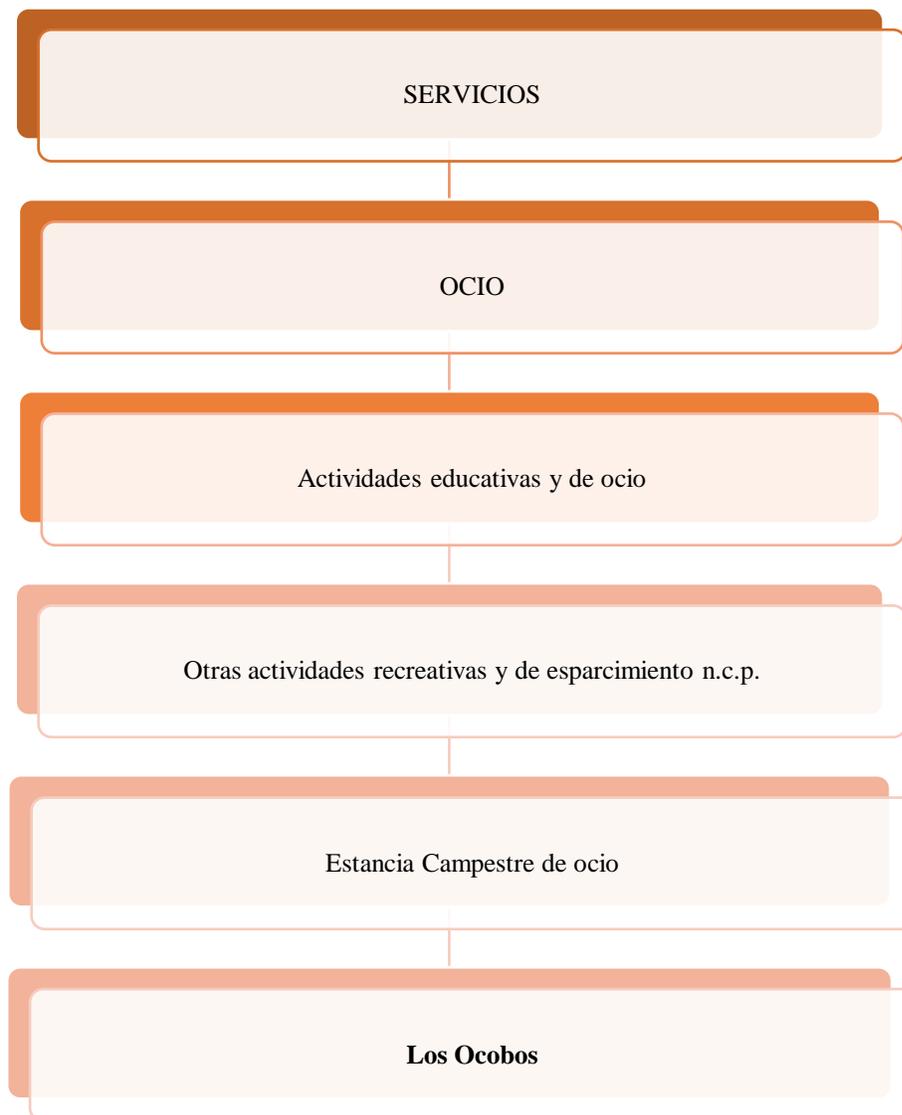
RANGO EDAD	2020	2021	2022	2023	2024
50 - 79 años	353.084	358.921	364.375	369.462	231.982

Fuente: Realización propia con datos del DANE.

4.1.3 Mercado Competidor

Basados en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), de todas las actividades económicas, misma usada por el DANE, la secretaria de industria y comercio, la Cámara de comercio y el DIAN (CIIU Rev. 3 A.C.) se utilizará el método descendente que sigue un principio jerárquico, comenzando con la categoría pertinente a nivel más agregado y continua a través de los niveles menos agregados de la clasificación.

Gráfico 9. Tipología del sector



Fuente: Elaboración propia con datos del CIU⁵

La Competencia la forman otros centros dedicados a la prestación de servicios de ocio para la tercera edad, así como otros centros de ocio general, servicios de promoción de la autonomía personal y servicios de ocio a domicilio.

⁵ CIU: sistema de clasificación, mediante códigos, de las actividades económicas, según procesos productivos. Permite la rápida identificación, en todo el mundo, de cualquier actividad productiva.

Análisis Competencia Directa

Se encuentra formada por distintos tipos de estancias campestres de ocio para la tercera edad que se encuentran en zona de influencia.

El servicio de estancia de ocio ofrece, desde un enfoque turístico, servicios continuados de diversión u ocupación reposada. La intensidad de actividades es proporcional al tiempo libre de cada usuario. La prestación de este servicio puede tener carácter esporádico o semipermanente.

Según datos nacionales, el mercado de los clubes campestres es un sector muy optimizado, con gran variedad de ofertas, “Los clubes sociales se convirtieron hace muchos años en ese lugar que permite la reunión entre amigos para compartir entorno a diferentes deportes y actividades y así salir de la rutina en las ciudades” (Rincon, 2020)

Estudio de Variables

Se realizará un análisis de diferentes características de la competencia ubicada en la zona de influencia con el fin de equipar o mejorar su oferta, creando ventajas competitivas sostenibles.

- **Número de plazas:** para la determinación del número de plazas se observa que el tamaño de las estancias o clubes campestres tiene una correlación directa en la rentabilidad de los mismos.

La elevada inversión inicial y coste de mantenimiento que suele llevar asociado este modelo de negocio hace que las estancias más pequeñas (menos de 30 personas) presenten rentabilidades bajas o incluso negativas, mientras que los que disponen de 100 plazas o más, suelen obtener mejores rentabilidades.

Estos datos son basados en los ingresos promedio de las estancias campestres de pasadía ubicadas en la ciudad de Ibagué, las cuales presentan características similares a las presentadas por “Los Ocobos”, dado que Colombia cuenta con cuarenta y uno (41) clubes campestres de alto reconocimiento social, los cuales tienen entre 1.100 y 3.000 socios, así mismo cuentan con elevados costes de acceso, pertenecer a estos clubes cuesta en promedio \$151,7 millones de pesos anuales (LR, 2019).

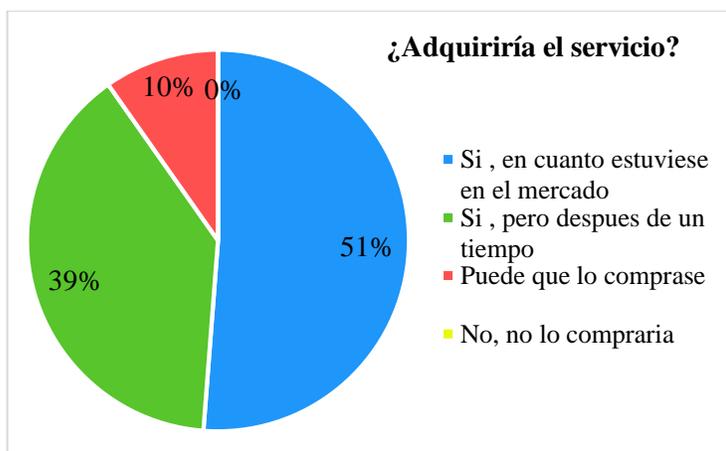
Por otra parte y tras ser analizadas las estadísticas y revisar el previo estudio de mercado y la aceptación que este arrojó, se estima una dotación de 120 plazas, como el número adecuado para la puesta en marcha inicial de la estancia campestre de ocio, “Los Ocobos”.

Tabla 4. Porcentaje de aceptación proyecto "Los Ocobos" tras estudio de mercado.

¿Estaría dispuesto a adquirir un cupo dentro de los Ocobos ?		
	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	102	77,863%
No	8	6,107%
Tal vez	21	16,031%
	total	131

Fuente: Creación propia con resultados de la encuesta de estudio de mercado (Rojas, 2018).

Gráfico 10. Tiempo de adquisición plaza "Los Ocobos".



Fuente: Creación propia con resultados de la encuesta de estudio de mercado (Rojas, 2018).

- Tipología del servicio:** Se analiza la oferta de los servicios de atención al tiempo libre, Ocio, estancias campestres y residencias para la tercera edad. En el departamento del Tolima se cuenta con un solo club campestre, el cual es de uso exclusivo para aquellas personas que reúnan requisitos económicos y sociales. Así mismo el departamento cuenta con una amplia gama de clubes deportivos y de estancias campestres con pasadía diaria. La principal diferencia entre un club social y un deportivo es que los primeros suelen ser campestres e incluyen muchos escenarios y servicios para practicar diversas actividades, del mismo modo dentro de estos clubes se hace obligatorio el pago de la membresía al inicio del año y de las mensualidades; y los segundos se dedican cien por ciento a actividades deportivas, el pago de estos se reduce a una matrícula y pago de mensualidad. Por otra parte las estancias campestres de pasadía diaria cuentan con una oferta de ocio limitada en el disfrute de sus servicios, suelen ser en su mayoría servicios de piscina, cache de futbol / Voleibol y restaurante, Así mismo algunos de estos cuentan con servicio de alojamiento.

Por otra parte, existen dentro del departamento del Tolima distintos centros residenciales enfocados en las personas de la tercera edad, sin embargo estos son catalogados como asilos de ancianos o geriátricos, y solo suelen encontrarse allí personas mayores a 80 años, en estos centros se hace necesario un coste de inscripción, con este se entra a valorar y estudiar si las personas encargadas del adulto mayor están en la capacidad plena de realizar el pago mensual de mantenimiento del asilo, cuando pase este filtro se pasara a hacer efectivo el coste de .matricula y se fijara una mensualidad según la necesidad de cada usuario.

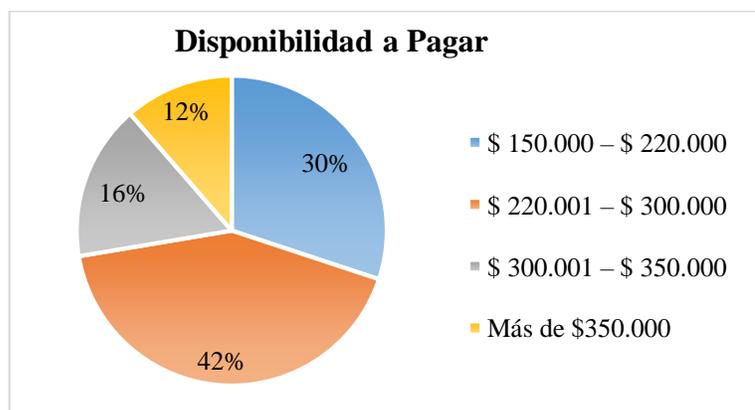
El Tolima cuenta con un solo club campestre, con alrededor de ciento cincuenta (150) estancias campestres de pasadía certificadas y con veintiocho (28) geriátricos. Sin embargo no cuenta con ninguna estancia campestre destinada netamente para personas en rangos de edad entre 55 y 80 años, que cuenten con capacidad mental plena y que no presenten discapacidades motrices agudas.

- Precio de la estancia campestre para la tercera edad:** Para el presente proyecto se hace necesario calcular el precio medio de una plaza en los lugares destinados al ocio en el departamento del Tolima, es necesario tener en cuenta El club campestre,

estancias campestres de pasadía y los geriátricos de la zona, todo esto dado que la “Estancia campestre para la tercera edad, Los Ocobos” reúne condiciones que brindan los centros anteriormente mencionados.

Así mismo y tras el estudio de mercado realizado se ha podido determinar que las personas están dispuestas a pagar mensualmente por los servicios de la estancia campestre un rango de precios entre COP \$220.001 – \$300.000, tal como se evidencia a continuación.

Gráfico 11. Disponibilidad a pagar para adquirir el servicio de la estancia campestre de Ocio “Los OCOBOS”



Fuente: Creación propia con resultados de la encuesta de estudio de mercado (Rojas, 2018).

Las siguientes tablas desarrollan un estudio actual a partir de una muestra de diferentes estancias campestres de pasadía, geriátricos y del club campestre de la ciudad, todos estos de carácter privado con plazas privadas y con un número de plazas similar al de la estancia campestre para la tercera edad Los Ocobos.

Los datos han sido obtenidos de manera telefónica y virtual, llamando directamente a las residencias y estancias y verificando en sus páginas web.

Para ello se seleccionaron las principales estancias campestres de pasadía, los principales geriátricos de la ciudad y el Club campestre de la misma.

Tabla 5. Estudio de las características de otros centros de Ocio, Club campestre de Ibagué

			Centro Recreacional Urbano Comfenalco		
			Exclusividad		
			Plazas	Privadas	8500
				Concertadas	
			Piscina		
			Animación sociocultural		
			Gimnasio		
			Fisioterapia		
			Tennis		
			Golf		
			Equitación		
			Jardinería		
			SPA		
			Servicio cafetería		
			Servicio Restaurante		
Servicio de Hotel					
Parking Privado					
Salon de fiesta					
Yoga					
Zumba					
Precio	Membresía Anual		*		
	Mensualidad		*		
	Pasadía		\$ 5.000		
	Habitación	Sencilla		*	
		Doble		*	

Fuente: Creación propia con información facilitada por El Club Campestre vía e-mail y su página Web.

Tabla 6. Estudio de las características de otros centros de Ocio, con pasadía de Ibagué.

Proyecto de viabilidad de inversión Los Ocobos estancia campestre

		Centro Recreacional Urbano Comfenalco	Comfatolima Lagos club	Santa fe de los guaduales	Playa hawaii	Finca Girasol	Iguaima campestre	Centro Recreacional Aparco
Exclusividad						X		
Plazas	Privadas	8500	6000	200	2300	150	380	150
	Concertadas							
Piscina		X	X	X	X	X	X	X
Animación sociocultural					X			
Gimnasio		X						
Fisioterapia								
Tennis		X	X					
Golf								
Equitación								
Jardinería				X				
SPA								
Servicio cafetería		X	X	X	X			
Servicio Restaurante		X	X	X	X			
Servicio de Hotel				X	X			
Parking Privado		X	X	X	X	X		
Salon de fiesta		X	X			X		
Yoga								
Zumba								
Precio	Membresía Anual	*	*	*	*	*	*	*
	Mensualidad	*	*	*	*	*	*	*
	Pasadía	\$ 5.000	\$ 7.000	\$ 10.000	\$ 22.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 6.000
	Habitación	Sencilla	*	*	\$ 30.000	\$ 45.000	*	\$ 32.000
Doble		*	*	\$ 65.000	\$ 100.000	*	\$ 64.000	*

Fuente: Creación propia con información facilitada por los propios centros de ocio y en sus páginas web.

Tabla 7. Estudio de las características de otros centros residenciales para la tercera edad de Ibagué y la estancia campestre de ocio "Los Ocobos".

		Geriatrico casa campestre la arboleda	Geriatrico Getsemani	Fundación Hogar Geriátrico Canitas Alegres	Geriatrico Jardín de los abuelos	Los Ocobos Estancia campestre CESANTES
Exclusividad						
Plazas	Privadas	80	52	30		120
	Concertadas				250	
Piscina						X
Animación sociocultural						X
Gimnasio						X
Fisioterapia						X
Tennis						X
Golf						
Equitación						
Jardinería						X
SPA						
Servicio cafetería						X
Servicio Restaurante						X
Servicio de Hotel						X
Parking Privado						X
Salon de fiesta						X
Yoga						X
Zumba						X
Precio	Membresía Anual	*	*	*	*	\$ 230.000
	Mensualidad	\$ 1.200.000	\$ 1.400.000	\$ 1.600.000	\$ 100.000	\$ 230.000
	Pasadia	*	*	*	*	
	Habitación	Sencilla				
Doble						*

Fuente: Creación propia con información facilitada por las propias residencias y en sus páginas web.

Los Precios establecidos por otros centros de ocio y residencias, en específico las de la ciudad de Ibagué, zona de influencia del proyecto, indican una referencia sobre la que basarse a la hora de conocer el precio que actualmente está pagando los futuros demandantes por un conjunto de servicios.

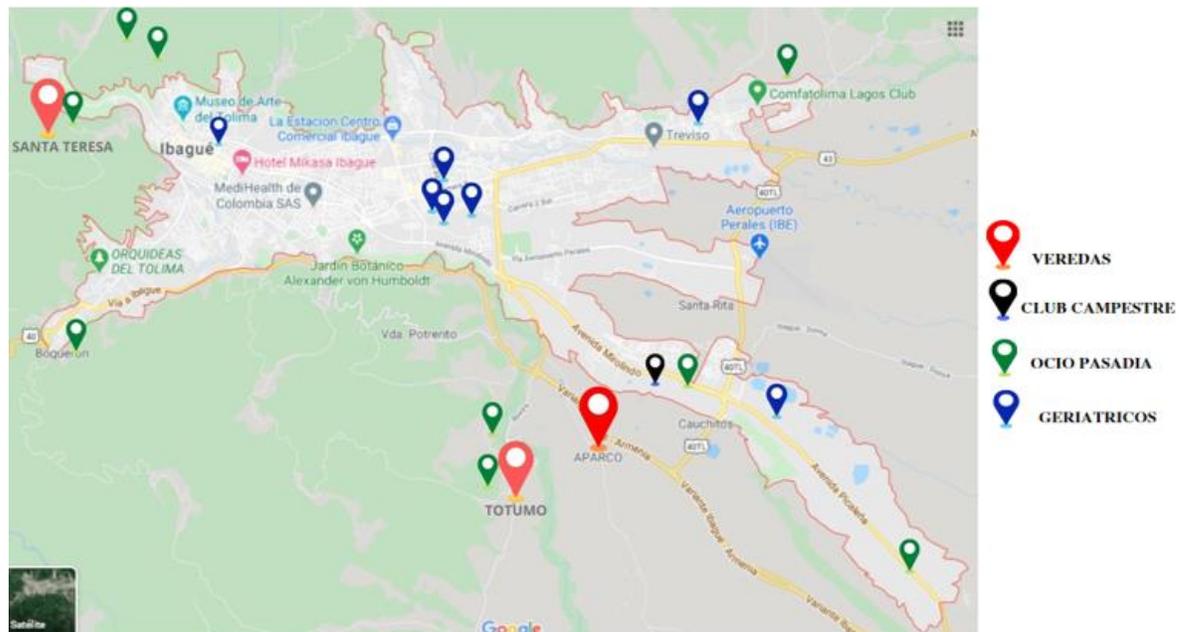
La estancia campestre de Ocio "Los Ocobos", en función de características tanto materiales, como las relacionadas con la cartera de servicios y de personal, así como

su coste, precios marcados por el promedio de su competencia y resultados esperados establece las tarifas que se indican anteriormente en la tabla 7.

- **Ubicación del centro:** La estancia campestre de Ocio “Los Ocobos” empezará a hacer parte de los 151 centros de ocio del departamento del Tolima y de los 20 centros de ocio de la ciudad de Ibagué, situados en las zonas cercanas del casco rural pertenecientes a la ciudad, específicamente sería el segundo centro de ocio situado en la zona del corregimiento de Aparco.

Esta decisión se toma con base en el estudio de mercado realizado por (Rojas, 2018), este arroja que el 38,21% de los encuestados estaría de acuerdo que la ubicación del centro fuese en esta zona, por razones tales como cercanía a la ciudad, fácil acceso vial, clima y presencia de todos los servicios básicos.

Gráfico 12. Mapa de Ibagué, ubicación de corregimientos.



Fuente: Creación propia con imágenes y ubicaciones obtenidos por Google Maps.

En el gráfico anterior se puede apreciar la ubicación de los corregimientos en los que se pensó inicialmente podía estar ubicada la estancia campestre de ocio “Los Ocobos”, identificadas con el color rojo, así mismo se procedió a ubicar el Club campestre de la ciudad, identificado con el color negro, los centros de ocio de pasadía, estos se identifican con el color verde y finalmente los geriátricos escogidos para el presente estudio, los cuales se encuentran en color azul.

Una vez estudiada la estructura demográfica del área de influencia de la estancia, se tiene en cuenta su situación y los motivos del establecimiento en el corregimiento de Aparco perteneciente a la ciudad de Ibagué.

- ✓ Inversión inicial: La ubicación de la estancia no afecta a los costes de la inversión inicial, no existiendo diferencias significativas entre la zona geográfica o el entorno (urbano, rural o periférico).

- ✓ Oferta de servicios: Una de las razones por las que muchas personas eligen estancias en corregimientos periféricos rurales y no dentro de la ciudad es por la tranquilidad que se respira en estos entornos, el clima que ofrece y el fácil acceso vial que presentan estos.

El corregimiento de aparco dispone de una alta calidad de terrenos, servicios de fácil acceso y una amplia oferta de servicios de primera necesidad.

La apertura de la estancia campestre “Los Ocobos” reafirma la expansión del corregimiento aparco como un lugar de plena tranquilidad y disfrute, un “pedazo de campo en la ciudad”, así mismo ofrece un servicio que permite mejorar la calidad de vida de las personas entre 55 y 80 años. De igual forma aportará nuevos puestos de trabajo en la ciudad, en primera instancia con el sector construcción, obra civil e instalaciones durante la fase de construcción, así como un amplio abanico de puestos directos e indirectos (mayoritariamente suministradores) durante su periodo de explotación generando efectos muy positivos para la zona.

Fuerzas competitivas

Basándose en la teoría de las fuerzas competitivas de Porter se obtiene una estructura sectorial en la cual se va a mover la empresa:

- Amenaza de entrada de nuevos competidores
Se evalúa si un mercado es o no atractivo dependiendo de las barreras de entrada que existan para comercializar un producto, es decir, si es fácil adentrarse en el con nuevos recursos y capacidades.
En la actualidad la ciudad de Ibagué tiene 20 centros de ocio, 1 club campestre y en torno a de 15 residencias geriátricas distribuidas por la ciudad y sus alrededores. Se tiene en cuenta la disparidad de tamaños, servicios y precios que estas presentan.

A través de la estrategia de posicionamiento basada en diferenciación a través de unas instalaciones campestres eco-friendly de alta calidad y servicios exclusivos de ocio para personas entre 55 y 80 años.

Cabe resaltar que la ciudad de Ibagué no cuenta con una estancia campestre de ocio dedicada a un rango de edad específico, con distintas actividades de fortalecimiento de mente y cuerpo, solo presenta estancias con servicio pasadía.

Las barreras de entrada son altas, los elevados costes requerimientos de capital de la inversión inicial, la dificultad para la concesión de préstamos y las escasas ayudas económicas suponen una alta barrera para iniciar este tipo de negocio.

Cabe destacar que el poder de mercado no está concentrado en una sola empresa y que el grupo de quienes ocupan mayor porcentaje del mercado no determinan el precio, así mismo las estancias campestres de la zona tampoco llevan peso frente a los precios de estas; ya que cada empresa decide libremente el costo del servicio que ofrece, dependiendo del metraje, la ubicación, los servicios ofrecidos y las zonas comunes del mismo.

No existen barreras a la entrada ni a la salida, ya que cualquier persona tiene la capacidad de entrar/salir del mercado.

Por otra parte los costes de edificación y adquisición de terreno son asequibles, comparando éstos con los de otras ciudades, desde que se empezaron a ofertar terrenos en la periferia de Ibagué con el fin de ampliar la ciudad los precios de adquisición de terrenos aumentaron, este aumento no es demasiado significativo, sin embargo la mano de obra varía según cada contratación.

Cabe resaltar que según el Índice de Costos de la Construcción de Vivienda, el m² en Ibagué ha disminuido frente al 2020 en 0,01%, ubicándose por debajo de la media nacional, tal como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 8. . ICCV. Variación año corrido por ciudades (2019-2020)

Ciudades	Ciudades	Variación (%)		Diferencia puntos porcentuales
		2019	2020	
Con variaciones por encima del promedio Nacional (2,88%)	Manizales	2,21	5,66	3,45
	Medellín	2,32	4,63	2,31
	Neiva	1,39	4,03	2,64
	Barranquilla	1,67	3,56	1,89
	Bucaramanga	2,11	3,50	1,39
	Cartagena	1,83	3,36	1,53
	Armenia	2,82	3,19	0,37
	Cali	2,43	3,18	0,75
	Nacional	2,28	2,88	0,60
Con variaciones por debajo del promedio Nacional (2,88%)	Pasto	2,84	2,82	-0,02
	Pereira	3,37	2,61	-0,76
	Santa Marta	2,17	2,47	0,30
	Popayán	1,61	2,18	0,57
	Bogotá, D.C.	2,26	2,16	-0,10
	Cúcuta	1,67	1,79	0,12
	Ibagué	1,77	1,78	0,01

Fuente: (DANE, 2020, p. 9)

El lote donde se ubica la estancia campestre es de \$220.000 COP / m², comparando con precios y metrajes de lotes de la zona (precios entre \$350.000 y \$600.000/ m²), este se encuentra por debajo del promedio.

Los costes de edificación, instalaciones y equipamiento ascienden a \$1381.940.800COP.

Tabla 9. Coste edificación, instalaciones y equipamiento

Edificación, instalaciones y equipamiento

Lote	\$1.100.000.000
Construcción a todo coste casa y piscina	\$ 150.000.000
Materiales Ecofriendly	\$ 90.000.000
Jardinería	\$ 3.000.000
Equipos de computo	\$ 3.860.800
Mobiliario	\$ 34.800.000
Maquinaria	\$ 280.000

Fuente: Creación propia con datos obtenidos de cotizaciones de compra.

- **Poder de Negociación de los proveedores**

Existe una amplia oferta en el mercado de proveedores tanto de materiales de construcción, de manutención, textil, tercerización de limpieza, etc. No se encuentran organizados, siendo su poder de negociación bajo.

Los pagos se realizarán al contado, contando con posibilidad de aplazamiento exceptuando productos de alimentación o limpieza.

- **Poder de Negociación de los clientes**

Su poder de negociación es bajo, deben pagar al contado por el servicio prestado. Las tarifas en los centros de ocio se encuentran determinadas según el tipo de servicios que estos ofertan.

- **Amenaza de ingreso de servicios sustitutos**

Representan aquellos servicios que cubrirán las mismas necesidades que las ofertadas por la estancia en estudio. Estas constituyen una amenaza, dado que pueden alterar la oferta y la demanda del consumidor.

Estancias campestres de pasadía que oferten servicios de pago mensual son servicios que pueden sustituir a los ofertados por la estancia.

- **Rivalidad entre competidores**

Esta fuerza es el resultado de las cuatro anteriores, siendo la más relevante a la hora de adoptar decisiones en el posicionamiento de la empresa.

Aunque existe elevada demanda por ocio en la ciudad, los consumidores y los intermediarios (agencias encargadas de vender ocio por días) suelen ser exigentes, reclamando cada vez precios más bajos, un amplio portafolio de servicios, así mismo a nivel de personal, instalaciones y exclusividad en la admisión. En este sentido no todos los centros de ocio pueden alcanzar estas expectativas.

Las barreras de salida son medias, debido a la dificultad de la venta de todo el mobiliario y el conjunto del negocio.

Ante la dificultad de incursionar en el mercado ya existente debido a la no existencia de estancias con características similares a "Los Ocobos", durante los primeros años se llevará a cabo una amplia campaña publicitaria en diversos medios de comunicación, con el objetivo de dar a conocer la estancia y hacer más atractiva la oferta, creando así una imagen de exclusividad, calidad, tranquilidad y prestigio, puntos clave que hacen del servicio algo diferente.

5.2 Información interna o de la empresa

El objetivo de la empresa es prestar un servicio de ocio integral a personas que se encuentren entre los 55 y los 80 años de edad, quienes cuenten con plena capacidad mental y motriz.

En estos servicios se incluye la estancia, zonas comunes, clases de yoga, zumba, Pilates, baile, clases de cocina out-door, actividades lúdicas, servicio de hotel por días, etc. A estos se incluye servicios de lavandería, limpieza y cocina.

• Factores Humanos

Sin contar los empleos durante la ejecución de la obra, para la puesta en marcha de la estancia campestre será necesaria la creación de 11 puestos de personal directo y 4 de personal indirecto, los cuales serán contratados por empresas prestadoras de servicios.

- ✓ Personal directo: está constituido por 10 trabajadores (71,42% de la plantilla) relacionados con el personal administrativo, personal con formación profesional en fisioterapia, entrenadores de zumba, Pilates, yoga y personal de cocina.
- ✓ Personal indirecto: Es el encargado de realizar las tareas de limpieza, lavandería, jardinería y mantenimiento. Se emplearán a 4 trabajadores, serán contratados con empresas proveedoras de servicios, lo que proporciona flexibilidad, pudiendo así variar su número en función de la demanda de la estancia, lo que genera que pase de ser un coste fijo a uno variable.

• Factores Financieros

Tal y como se trata posteriormente, se creará una sociedad limitada en la que el capital de constitución de la misma será de \$1.400.541.600 de pesos.

Con el fin de alcanzar el importe de la constitución de la sociedad no se descartan negociaciones con cooperativas y empresas departamentales pertenecientes al sector, esto con el fin de asegurar una mayor viabilidad del proyecto.

• Otros Recursos Materiales

La estancia campestre se encuentra organizada de manera funcional: los recursos dispuestos en la primera planta son los indicados para....

Esta disposición logra una mayor eficiencia en la prestación del servicio, evitando desplazamientos verticales y situando así los salones principales en una mayor facilidad de acceso.

La utilización de materiales ecológicos en la construcción de la estancia tales como:

- ✓ Paneles solares
- ✓ Tuberías purificadoras
- ✓ Vidrios de doble fas
- ✓ Ladrillos ecológicos a base de desechos
- ✓ Baterías sanitarias auto sostenibles

Estos materiales le permitirían a la estancia contribuir con la huella ecológica de la ciudad, así mismo en el mediano y largo plazo conseguir un importante ahorro energético y económico, respetando el medio ambiente.

5. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA

En este apartado se realiza un estudio de los puntos fuertes y débiles de la estancia campestre de ocio, así como de las oportunidades y amenazas con que se va a encontrar la empresa para realizar su actividad.

El objetivo de la realización del análisis DAFO es el de servir de ayuda para la definición coherente de la estrategia de la empresa, su utilidad reside en la ayuda que presta en la toma de decisiones.



5.1 Análisis DAFO

- **Fortalezas**

Los puntos fuertes, fortalezas o fuerzas de una empresa son aquellos aspectos de la misma que suponen una ventaja comparativa frente a las demás empresas competidoras del sector, entre las que destacamos:

- ✓ Servicio exclusivo para personas entre los 55 y 80 años.
- ✓ Adecuada relación calidad – precio.
- ✓ Organización funcional de la estancia campestre.
- ✓ Edificación ecológica.
- ✓ Personal de calidad.

- **Debilidades**

Los puntos débiles o debilidades de una empresa son aquellos aspectos que suponen una desventaja comparativa frente a esas mismas empresas competidoras:

- ✓ Elevados requerimientos de capital para comenzar el negocio.
- ✓ Empresa nueva en el sector y desconocimiento de la misma.
- ✓ Largo plazo de recuperación de la inversión inicial.
- ✓ Se deberán asumir elevados costes en los primeros periodos de funcionamiento de la estancia.

- **Oportunidades**

Las oportunidades son situaciones que permiten mejorar la situación competitiva de la empresa si son bien aprovechadas.

- ✓ Relativos bajos costes de edificación y adquisición de terrenos.
- ✓ Servicios adaptados a las necesidades de los clientes, los cuales tienen cada vez mayor ratio de exigencia.
- ✓ Buena perspectiva de crecimiento sectorial en los años siguientes.
- ✓ Excelente ubicación de punto de provisión del servicio: buena comunicación en la zona, tranquilidad, acceso a todos los servicios.
- ✓ Aumento de la población en edad de jubilación en la ciudad.
- ✓ Aumento de la migración hacia la ciudad de Ibagué de los nuevos jubilados de ciudades aledañas.

- **Amenazas**

Representan situaciones del entorno que, si no se afrontan de forma adecuada, pueden empeorar la situación competitiva de la empresa.

- ✓ Dificultad para alcanzar la ocupación total estimada.

- ✓ Presencia de centros de ocio de pasadía con servicios similares.
- ✓ Dada la actual situación económica, acompañada del encarecimiento de la vida y la disminución en las jubilaciones, los recursos económicos de la población objetivo son menores para poder acceder a una plaza dentro de la estancia campestre.
- ✓ Posibles pandemias similares a la del Covid-19, las cuales amenazan el funcionamiento de cualquier centro de ocio.

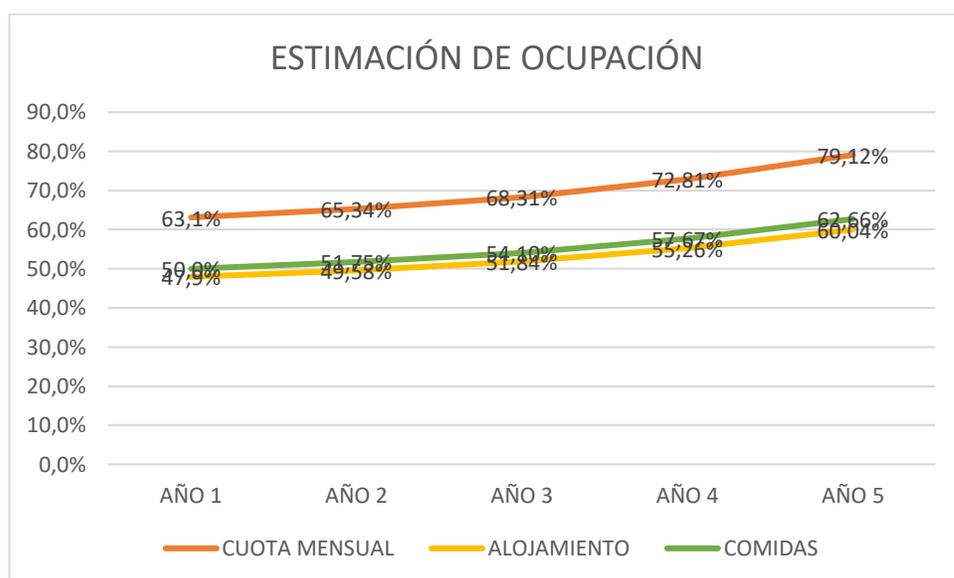
6. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

En este apartado se indican los objetivos o metas que plantea conseguir la empresa en términos cuantitativos y cualitativos.

- **Cuantitativos: Objetivos de Ocupación**

Se ha considerado de manera prudencial una ocupación del 63,1 % para el primer año de funcionamiento, 65,34% para el segundo, 68,31 % para el tercero, 72,81 % para el cuarto año y 79,12% para el quinto. Por otra parte, se estima una ocupación en alojamiento de 47,9% el primer año, 49,58% el segundo, 51,84% para el tercero, 55,26% para el cuarto año y 60,04% en el quinto, también la estimación en comidas se distribuye de la siguiente manera, 50% el primer año, 51,75% el segundo, 54,10% para el tercero, 57,67% para el cuarto año y 62,66% para el quinto y último año de estimación.

Gráfico 13. Estimación de ocupación



Fuente: creación propia

La ocupación anual se ha considerado lo más uniforme posible, no suele experimentar grandes variaciones debido a las características del servicio, pudiendo ser ligeramente inferior en periodos vacacionales.

- **Cualitativos**

Se espera un crecimiento a nivel local y municipal, siendo la base del éxito las estrategias que se exponen en el Plan estratégico del siguiente apartado.

Después de la introducción de la empresa en el mercado del ocio del término municipal de Ibagué (etapa que constituye uno de los momentos más críticos de la inversión), en función de los beneficios obtenidos se optará por una gestión conservadora o si por el contrario se obtienen tasas de ocupación superiores a las esperadas, se destinara a la renovación, actualización de espacios abiertos destinados al ocio.

Conjuntamente se negociará la cooperación con las cajas de compensación familiar de la ciudad, estas brindarán mayor número de demandantes dados los descuentos y alianzas que estas manejan, esto con el fin de asegurar una mayor estabilidad del negocio si las condiciones establecidas para el ingreso son favorables.

7. PLAN ESTRATÉGICO

Se entiende por estrategia el modelo de decisión que revela las misiones, objetivos o metas de una empresa, así como las políticas y planes esenciales para su consecución, de tal forma que se encuentre definida su posición competitiva, se sepa en qué clase de negocio se está y que clase de organización se quiere ser.

7.1 Estrategias Corporativas

Para asegurarse una mejor posición que sus rivales y mantener a los clientes, la estancia campestre apuesta por la diferenciación.

- **Diferenciación:** Cuenta con un sistema de atención exclusivo, dado que el servicio está destinado a un target de clientes entre los 55 y 80 años, esta característica constituirá la principal ventaja competitiva del centro.
Por otra parte, la adopción de un nivel de calidad óptimo en la prestación del servicio y el prestigio del centro constituirá la base del éxito del negocio. Se establece un estrecho contacto con el cliente, esto con el fin de monitorear sus preferencias y poder ofertar servicios según la predilección del cliente.

7.2 Plan de Marketing Operativo

Se analiza la puesta en práctica de la estrategia de marketing a través de las variables de la misma (4 P's): producto, precio, promoción y distribución, para alcanzar los objetivos establecidos.

7.2.1 Producto

El producto es un conjunto de servicios que proveen la estancia campestre y quienes trabajan en ella, con el objetivo de satisfacer la necesidad de rehabilitar, prevenir, curar o contribuir a la mejora del bienestar físico, psíquico y mental de los usuarios.

- ✓ Servicios básicos: Clases de yoga, zumba, Pilates; Gimnasio, jardinería, piscina, tenis.
- ✓ Servicios especializados: de prevención, asesoramiento, orientación para la promoción de autonomía y actividades lúdicas y culturales outsider.

La ubicación del punto de provisión de este servicio de ocio en la estancia campestre "Los Ocobos" se sitúa en la localidad de Aparco.

Los usuarios son personas mayores de 55 años, quienes harán uso de las instalaciones, así mismo se podrán instalar en habitaciones individuales. Su capacidad es de 120 personas para uso de la estancia y de 12 personas para uso habitacional.

- **Marca: Logotipo**

El logotipo es una pieza clave en la comunicación con el mercado. El cliente final percibe con una única mirada información relevante sobre la empresa. Contiene y representa la identidad de la misma de forma distinta.

Para su diseño se ha considerado el árbol de Ocobo, de color palo de rosa. Debajo de este se encuentra el nombre de la empresa “Los Ocobos” y la actividad a la que se dedica “Estancia Campestre”, este encuadrado entre dos líneas paralelas. Transmite confianza y tranquilidad.

Figura 3. Logo estancia



Fuente: Creación propia en la aplicación de Canvas.

Aplicaciones:

- ✓ Tarjetas de visita y documentación comercial.
- ✓ Anuncios con estímulos visuales (prensa, páginas web...).
- ✓ Uniformes.
- ✓ Avatar para redes sociales.
- ✓ Material administrativo: bolígrafos, carpetas, etc.

7.2.2 Precio

Es la cantidad que los consumidores pagan por el producto, su valor de intercambio. Afectará claramente a la imagen del producto y su penetración en el mercado.

Para la determinación del precio se ha considerado:

- Elementos del entorno
 - ✓ Competencia: precio promedio establecido por estancias campestres, club campestre y geriátricos.
 - ✓ Clientes potenciales: la demanda del producto y el precio que los consumidores están dispuestos a pagar.
- **Objetivos establecidos**
 - ✓ El margen, beneficios y rentabilidad que se quiere obtener del negocio.

- **Costes**

- ✓ Se debe tener en cuenta la inversión inicial así como el coste de operatividad de la estancia (funcionamiento con todas las prestaciones y servicios ofreciendo la máxima calidad).

El precio de membrecía anual es de \$230.000 COP, con una pensión mensual de \$230.000 COP. El alojamiento diario es de \$40.000 COP, cabe resaltar que este último servicio solo se podrá usar por máximo 15 días. El servicio de restaurante tiene un precio de \$12.000 COP por comida.

Se espera que los clientes que vienen por convenio con las cajas de compensación paguen un precio inferior por la mensualidad y el alojamiento, sin embargo la caja de compensación se encarga de pagar el excedente, por lo que dentro de las finanzas no se manejan precios distintos.

7.2.3 Distribución.

Son las actividades o recursos que buscan situar el producto a disposición del cliente o consumidor final en condiciones de forma, cantidad, momento y lugar demandados o acordados.

En este caso el producto es un servicio que no se presenta externamente (el medio de distribución es la propia estancia). El tipo de canal de distribución es un canal directo corto.

El servicio es de ocio y este al igual que muchos otros en forma genérica, se distribuye de forma simultánea a su producción y consumo.

7.2.4 Comunicación

Se debe tener en cuenta dos tipos de interlocutores

- **Comunicación con el cliente interno**

Se dirige hacia el propio personal de la organización, considerándose un factor fundamental su colaboración y participación para establecer mejoras, coordinar el trabajo, implantar nuevas medidas, etc. Se debe considerar que la calidad del servicio y satisfacción del cliente dependen en gran medida de este aspecto, para ello se emplearan los siguientes canales:

- ✓ Plan de comunicación interno: facilita la comunicación y aumenta la implicación del personal a través de un programa de consecución de objetivos.
- ✓ Estructura funcional: comunicación entre las diferentes áreas o departamentos.
- ✓ Relaciones interdepartamentales: el clima laboral y la relación con la dirección serán temas tratados en reuniones, todo esto con el fin de mejorar aspectos relevantes en cada una de las áreas de la estancia.

- **Comunicación con el cliente externo**

Representa el contacto físico entre la organización y los clientes posibilita que todos los elementos de la organización sean un mecanismo de comunicación, para ello se distinguen dos tipos de clientes:

- ✓ Clientes actuales: comunicación bidireccional entre la organización de la estancia y los clientes. La información debe ir dirigida a informar sobre los servicios disponibles, facilitar su acceso, concienciar sobre el uso racional de los mismos e indicar así los derechos y deberes de los usuarios.

Para ello se utilizan herramientas tales como:

- Punto de información en el área de recepción: se informa y se orienta al usuario sobre los servicios y horarios disponibles.
 - Personal de contacto directo: engloba el conjunto de trabajadores en contacto directo con el usuario durante la producción y prestación del servicio, serán responsables de facilitar información sobre los servicios prestados por la estancia.
 - Edición de carteles donde se recoge la realización de actividades cotidianas y nuevas, se dispondrán en distintos lugares de la estancia.
 - Entorno físico, este representa el lugar donde se llevaran a cabo dichas actividades. Se tienen en cuenta aspectos arquitectónicos, conservación de la estancia y de las zonas comunes.
 - Soporte material, hace referencia a los materiales necesarios para la prestación del servicio: equipamiento, mobiliario, iluminación, decoración, zonas comunes...
 - Sistema de sugerencias y reclamos, estas de manera bidireccional, el usuario podrá transmitir su opinión y su grado de satisfacción o insatisfacción con el servicio prestado.
- ✓ Clientes potenciales: representa los métodos de comunicación que se utilizan para proporcionar información a los clientes que utilizan los servicios de la estancia campestre y aquellos otros que pudieran hacerlo a futuro. Resulta especialmente efectiva a la hora de la apertura del negocio. Comprende elementos como las relaciones públicas y de publicidad, la venta personal directa, promociones, entre otros.
La comunicación ira dirigida principalmente a aquellas personas que estén prontas a su jubilación, pues son esta las que cuentan con ingresos y pocas actividades, en tanto se les brindaría un panorama alentador para ocupar su tiempo libre de manera eficiente y tranquila.

- **Publicidad**

Tres meses antes de la apertura de la estancia: el principal objetivo será dar a conocer el nuevo producto y la captación de clientes. Esta etapa es de vital importancia, de su éxito depende la suscripción de los primeros meses de funcionamiento de la estancia, en los cuales se afrontan los mayores costes.

La estrategia promocional de la estancia cuenta con los siguientes medios:

- Internet resulta ser el método más eficaz y poderoso de comunicación existente en la actualidad, no tiene fronteras y su mercado se resume en cualquier persona que tenga un dispositivo con conexión a este.
Se contará así con un portal web: www.losocobos.com.co

Proyecto de viabilidad de inversión Los Ocobos estancia campestre

Esta dispondrá de un portal donde el usuario pueda acceder a una amplia y detallada información de la estancia, contara con imágenes de la edificación, donde se describirán los servicios que este ofrece, las actividades in y out door, las plazas disponibles, los profesores, etc.

- Pendones a lo largo de la ciudad con la información de los servicios ofertados por la estancia, dirección y teléfonos.
- Volantes: además de los medios electrónicos, se repartirán folletos/ volantes para dar información de la estancia, servicios ofertados, tecnologías usadas, números de contacto y dirección. Para que los posibles usuarios se enteren de los servicios del proyecto.

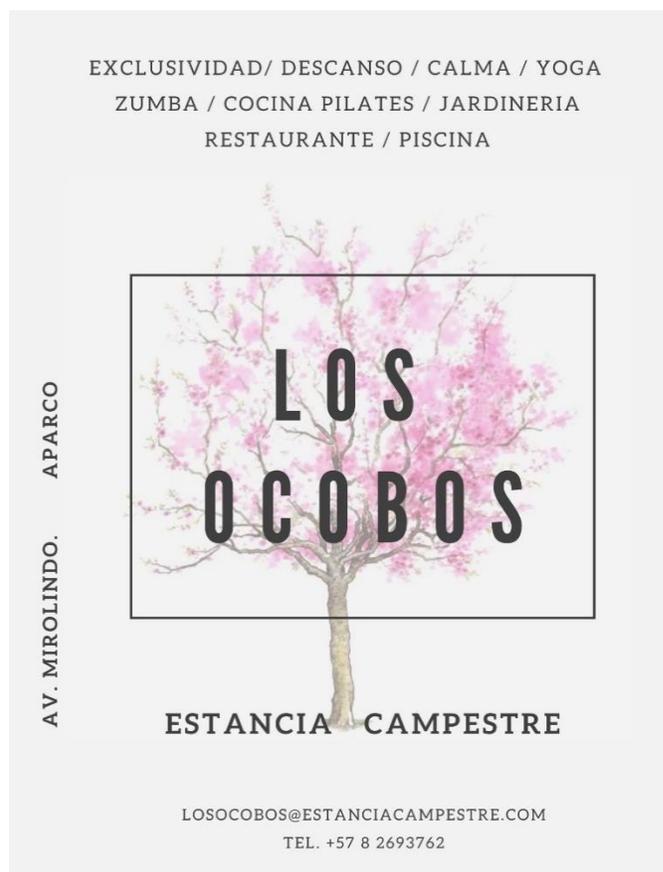
Contará con los siguientes detalles:

Dimensiones: 20cm X 14cm, de una sola cara.

Papel ilustración

Cantidad: 2000

Figura 4. Volante publicitario Los Ocobos



Fuente: Creación propia, realizado en Canvas.

- Boca oreja, uno de los métodos de promoción será el “boca oreja”. Es un método de publicidad informal, efectivo y gratuito que encuentra en la satisfacción de usuarios la mejor y más fiable garantía publicitaria. Cabe resaltar que este método solo será posible tras la apertura de la estancia.

- Cuñas radiales, esta publicidad es un anuncio pregrabado, totalmente autónomo en contenido respecto a los programas en los que se inserta, con una duración media de 30 segundos. Es uno de los formatos más variables y el más corto. Este tendrá como mensaje:

“Tranquilidad, confort, diversión y descanso, son las cosas que le faltan a tu vida, “Los ocobos” Estancia campestre te brinda eso y más, con un servicio exclusivo para personas mayores de 55 años te permitirá disfrutar de unos días increíbles. Información al 2693762 o en su página web www.losocobos.com”

Esta publicidad saldrá al aire en la emisora cultural del Tolima 104.3 F.M durante su programa “Lo maravilloso del ayer” los fines de semana y en Tolima FM estéreo 92.3 FM en el horario de medio día, durante su emisión de las doce de las doce.

- Internet: por este medio se llevara a cabo la publicidad con:
 - Página web.
 - Redes sociales: Facebook, Twitter, Instagram.
 - Participación en otras páginas web

En los periodos posteriores se seguirá contando con los métodos web y las relaciones de publicidad.

7.3 Presupuesto marketing

Se analizan tres etapas diferenciadas: cuatro meses antes de la apertura, el primer año de funcionamiento y los periodos posteriores, cada uno de ellos con presupuestos distintos.

- **Tres meses antes de la apertura del centro:**

Se invertirán \$6'000.000 COP en una campaña de publicidad y propaganda a través de los medios anteriormente descritos:

Tabla 10. Costes publicitarios año cero

Concepto	Importe
Creación página web	\$1'200.000
Pendones	\$300.000
Volantes	\$200.000
Cuña Radial	\$4'000.000
Facebook, Twitter, Instagram	\$300.000

Fuente: creación propia.

- **Primer año de funcionamiento**

Con la inauguración de la estancia se llevará a cabo una campaña de marketing que supondrá un total de \$4'150.000 COP. El objetivo será llegar por completo al público indicado y ganar espacio en el mercado.

Tabla 11. Costes publicitarios pos funcionamiento

Concepto	Importe
Mantenimiento página web y dominio	\$1.000.000
Volantes	\$150.000
Cuña Radial	\$2'000.000
Facebook, Twitter, Instagram	\$1.000.000

Fuente: creación propia.

Se seguirán repartiendo volantes en los principales lugares visitados por el público objetivo, así mismo se mantendrá en funcionamiento la página web de la estancia y el pago del dominio, las redes sociales serán factor fundamental dentro de la publicidad web de la estancia, la cuña radial se mantendrá solamente en la emisora Tolima Stereo 92.3 FM y seguirá presentándose en su programa “Las doce de las doce”.

- **Periodos posteriores**

Durante los siguientes años la inversión será de COP anuales, los cuales se invertirán en los siguientes conceptos:

Tabla 12. Costes publicidad periodos posteriores

Concepto	Importe
Mantenimiento página web y dominio	\$1.000.000
Redes sociales	\$1.000.000
Relaciones de publicidad	\$1.300.000

Fuente: creación propia

Se mantendrá el funcionamiento de la página web y el pago de su dominio, seguirán siendo las redes sociales fundamentales en la estancia, así mismo se llevaran a cabo relaciones de publicidad, desplazándose a centros y cajas de compensación, dando a conocer la estancia y sus servicios, se espera mantener contacto con estas y se estima para ello unos costes de transporte de \$1.300.000COP.

8. RECURSOS HUMANOS

La estancia campestre “Los Ocobos” contará con un director general, secretaria, 3 instructores de actividades, 3 personas encargadas de servicios generales, los cuales serán repartidos entre labores físicas de la estancia y la cocina, así mismo se tercerizan los servicios de limpieza general de la estancia y jardinería.

Ilustración 1. Organigrama Los Ocobos



Fuente: Elaboración propia

9. PLAN DE INVERSIONES Y UBICACIÓN

Se analizan los factores de ubicación y los aspectos más destacados del inmovilizado material, entre los que se encuentran terrenos, la edificación, mobiliario y equipamiento.

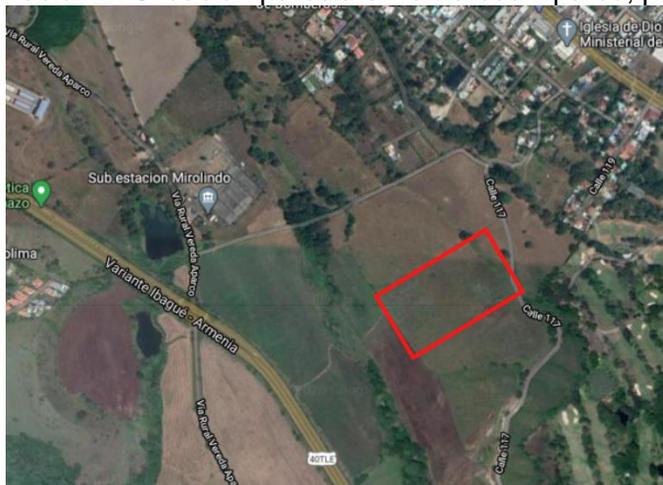
9.1 Localización

El proyecto se ubicara en la zona urbano-rural de la ciudad de Ibagué, en la vereda de Aparco, calle 117, Ibagué. Es una zona tranquila y espaciosa cercana al núcleo urbano de la capital, con espacios libres naturales. La superficie neta del terreno se de 4.950 m².

9.2 inmovilizado material

- Terrenos
Los parámetros urbanísticos en la parcela son los vigentes en el POT⁶ 2019.

Ilustración 2. Situación parcela en la vereda Aparco, principal acceso y plano catastral.



Fuente: Google Maps y dirección general de catastro.

El acuerdo por la que se rige el terreno es la 009 de 2002, dentro de esta se expresa en el Artículo 146. Edificabilidad en loteos existentes “la dimensión del frente y área mínima podrá ser diferente a la expresada en el presente capítulo, los demás requerimientos de intensidad de uso deberán cumplirse.” (Ibagué, 2002)
Lo que deja por sentado que el lote es edificable en su totalidad.

- **Edificación y construcciones**

La construcción de la estancia posee una forma rectangular de 39.8321m² de ancho y 50m² de largo. La superficie total útil es de 4.950 m², la superficie construida es de 3,551m².

Se encuentra completamente adaptado, sin barreras arquitectónicas y distribuidas de la siguiente manera:

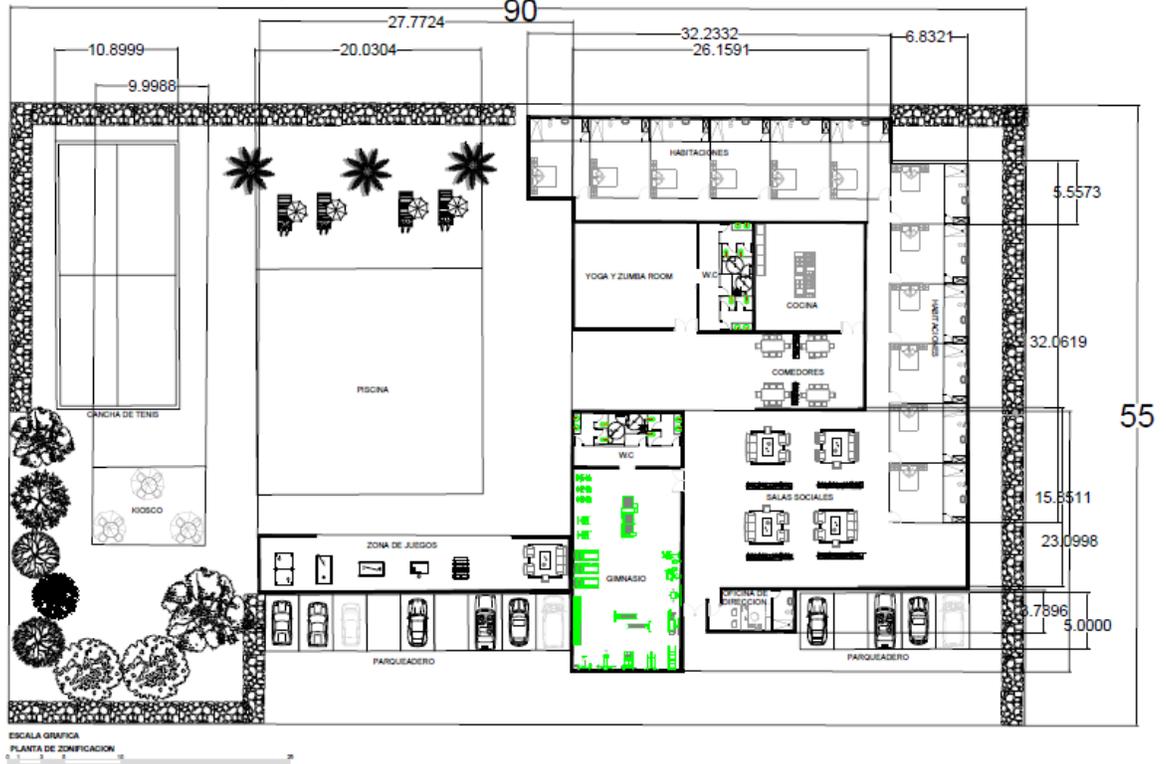
La casa quinta cuenta con una construcción de 2.148,5915m² distribuidas en doce unidades residenciales con baño c/u, cuatro salas de estar con divisiones naturales,

⁶ POT: Plan de Ordenamiento Territorial

oficina de dirección, salón de yoga y zumba, cocina, comedores, baños, gimnasio y baños, parking privado.

En las zonas comunes con un espacio de 652,817m² se encuentra la piscina, cancha de tenis, kiosco de actividades, zona de juegos, jardines, zona verde y parking.

Gráfico 14. Plano de vista superior estancia campestre "Los Ocobos"



Fuente: Elaboración propia a través de Autodesk.

Cabe resaltar que en la cubierta de la estancia se sitúan un conjunto de paneles solares que proporcionan la energía necesaria para el funcionamiento de la edificación, así como la planta purificadora de aguas lluvia encargada de regar las zonas verdes, así mismo la edificación es hecha en general con bloques ecológicos proveídos por la empresa colombiana Heicon⁷.

⁷ Heicon: "hábitat ecológico integral construcciones", empresa colombiana fundada en el año 2010 como alternativa a las construcciones corrientes existentes en el país, surgió bajo la idea de reducir el impacto ambiental y las emisiones de CO₂ provenientes de la implementación de distintos materiales a la hora de realizar estos proyectos, los ladrillos o bloques con los que se construye están hechos a base de tierra comprimida, los cuales están hechos con tierra que es removida del mismo terreno y son una alternativa sostenible frente a los ladrillos tradicionales. Al ser fabricados en el lugar de la construcción, no se utilizan combustibles en su transporte, ni se hacen quemas en su fabricación, ni se hacen gastos energéticos, por lo que no hay emisiones de CO₂. (Heicon, s.f.)

- **Mobiliario y otro equipamiento**

El diseño del equipamiento y mobiliario tendrá en cuenta los criterios ergonómicos, cumpliendo con los requisitos de seguridad de cualquier centro de ocio. Tiene mantenimiento, conservación y reposición, que permiten su uso en condiciones adecuadas.

Los dormitorios cuentan con cama doble, armario con llave, mesilla de noche, espejos, baño, televisor, etc. En su colocación, tamaño y dimensiones que se indican en el plano anterior.

El gimnasio contara con tres cintas de correr, dos bicicletas elípticas, tres estáticas, dos escaladoras, mancuernas, colchonetas, material de gimnasio diverso, cuenta con cuatro baños, dos de ellos inclusivos.

El salón de Yoga y zumba está equipado con colchonetas y con el equipo de sonido pertinente para sonorizar las clases, así mismo cuenta con cuatro baños más, dos de ellos inclusivos.

Las cuatro salas sociales cuentan con mobiliario y libros, están separadas por barreras naturales, para permitir tranquilidad y privacidad con el fin de disfrutar plenamente de la lectura o de una buena tertulia.

El mobiliario de la oficina será de estilo habitual, contara con 2 ordenadores, impresora, teléfono, red wi-fi, estantería organizativa y un archivador.

La zona de juegos cuenta con tenis de mesa, billar, tres bandas, fútbolín, dardos, hockey de mesa.

El mobiliario exterior contara con la presencia de papeleras, jardines, bancos, tumbonas y elementos decorativos para el jardín (fuente, kiosco, pérgola y demás mobiliario decorativo).

El equipamiento de la cocina incluye fregadero normal tipo isla, lavamanos y lavavajillas industrial, microondas, cocina seis fogones, dos planchas, un horno industrial, cámara frigorífica, cajoneras, alacena y estantería.

El mobiliario de los comedores será el habitual para estas estancias, su disposición y ubicación se encuentra pensado para facilitar las relaciones sociales y de convivencia, así mismo cuenta con separaciones naturales, ubicando cuatro módulos.

- **Equipamiento informático**

El equipo informático estará en la oficina de dirección y en la recepción, se instalara una línea telefónica para la estancia y la cual provea Wi-Fi a toda esta, para mayor alcance se instalaran repetidores de red en puntos estratégicos de la misma.

10. PLAN ECONOMICO-FINANCIERO

Uno de los objetivos de análisis de viabilidad es obtener una previsión de los beneficios y rentabilidades a corto y largo plazo que ofrece la explotación del negocio, con especial atención en los primeros años del proyecto, donde se hará frente a la inversión inicial. Para ello se estudia en detalle los ingresos y los gastos de la explotación, así como la financiación del proyecto de construcción.

Se debe tener en cuenta las rentabilidades producidas durante los diferentes periodos de la explotación, los ingresos en función de las plazas ocupadas de la estancia, así como los ingresos por ocupación de las habitaciones y el ingreso por comidas, los gastos en personal, suministros (agua, luz, gas, teléfono), aprovisionamiento, mantenimiento, seguros y otros gastos, para de este modo justificar la rentabilidad del negocio.

10.1 Coste de la inversión inicial

En este tipo de negocios la inversión inicial suele ser bastante cuantiosa, en este caso asciende a \$1.039.341.600 COP. Ahora se explica de qué manera está repartida la inversión entre coste de edificación, adquisición de terreno, mobiliario y equipamiento de la estancia y los costes de constitución de la empresa.

Tabla 13. Coste de la inversión inicial

INMOVILIZADOS	\$ 1.039.341.600
Instalaciones	\$ 990.000.000
Instalación completa	
Terreno	\$ 800.000.000
Construcción a todo coste casa y piscina	\$ 100.000.000
Materiales Ecofriendly	\$ 90.000.000
Equipos de computo	\$ 5.061.600
Ordenador	\$ 4.680.000
Impresora	\$ 241.600
Teléfono	\$ 140.000
Mobiliario	\$ 44.000.000
Mobiliario habitaciones	\$ 24.000.000
Mobiliario salas sociales	\$ 7.000.000
mobiliario zona exterior	\$ 6.000.000
equipamiento cocina	\$ 7.000.000
Maquinaria	
Extintor multipropósito	\$ 280.000

Fuente: Creación propia con cotizaciones obtenidas a través de la web y llamadas telefónicas.

10.2 Financiación

Para la financiación inicial de este proyecto se necesitará que se cubra el coste de las inversiones que se van a realizar en el año 0. Por lo tanto la financiación inicial que se necesitará será de \$1.039'341.600 COP, Como se va a explicar a continuación la financiación para este proyecto se va obtener mediante la aportación de los socios y un préstamo hipotecario del banco BBVA.

- Aportación de los socios: La aportación de los socios para este proyecto será de \$519.670.800 COP, es decir, el 50% del total necesario para llevar a cabo la inversión.
- Préstamo hipotecario BBVA: para financiar parte de la compra del terreno y la construcción de la estancia, se recurre a un préstamo a tipo de interés fijo a 5 años, mediante pagos mensuales de \$ 10.960.831 COP, que al año suman \$131.529.976 COP, con una TAE 8,4% y la cuantía total del préstamo ascenderá a \$519.670.800 COP.

Tabla 14. Gastos financieros, préstamo hipotecario

ENTIDAD	BBVA
total del credito	\$ 519.670.800
50%	Inversiones fijas
Año 0	
INVERSIONES TOTALES	\$ 1.039.341.600
TASA INTERES	
EA	8,400%

PERIODO	SALDO	AMORTIZACIÓN	INTERESES	CUOTA ANUAL
0	\$ 519.670.800			
1	\$ 431.793.171	\$ 87.877.629	\$ 43.652.347	\$ 131.529.976
2	\$ 336.533.822	\$ 95.259.350	\$ 36.270.626	\$ 131.529.976
3	\$ 233.272.687	\$ 103.261.135	\$ 28.268.841	\$ 131.529.976
4	\$ 121.337.616	\$ 111.935.070	\$ 19.594.906	\$ 131.529.976
5	\$ -	\$ 121.337.616	\$ 10.192.360	\$ 131.529.976

Fuente: creación propia con datos obtenidos del banco BBVA.

10.3 Análisis de viabilidad

A continuación se comentarán detalladamente los estados financieros previsionales del plan financiero de este proyecto, que se fue elaborando con proyecciones de inflación e IPC, los gastos de los mismos fueron realizados en el año 1 según los promedios de la zona y los presupuestos adquiridos.

Para el año 1 se realizó estimación mes a mes de la ocupación de la estancia, las comidas y el alojamiento, estas estimaciones surgieron del estudio de ocupación de lugares similares en la zona, sin embargo se decidió asignar valores por debajo de la media dado que será una empresa nueva.

Tabla 15. Estimación de ocupación mes a mes Año 1.

MES	Estimación nivel de ocupación	Estimación nivel de alojamiento	Estimación nivel comida
ENERO	40,00%	7,30%	50,00%
FEBRERO	43,40%	9,40%	50,00%
MARZO	48,00%	12,40%	50,00%
ABRIL	49,40%	16,03%	50,00%
MAYO	54,00%	19,34%	50,00%
JUNIO	63,00%	68,00%	50,00%
JULIO	66,70%	77,40%	50,00%
AGOSTO	77,60%	71,73%	50,00%
SEPTIEMBRE	78,50%	72,89%	50,00%
OCTUBRE	80,60%	73,00%	50,00%
NOVIEMBRE	74,80%	73,43%	50,00%
DICIEMBRE	81,60%	74,00%	50,00%
PROMEDIO	63,13%	47,91%	50,00%

Fuente: creación propia.

Lo que refleja en número real de ocupaciones estimadas frente a la capacidad total de la estancia, tal como se ve en el siguiente cuadro:

Tabla 16. Estimación ocupación mes a mes

	120	12 HABS	DIAS MES	120 COMIDAS	DIAS MES
	PAGO MENSUAL	ALOJAMIENTO		COMIDAS	
AÑO	915	74	2259	720	21900
ENERO	48	1	31	60	1860
FEBRERO	53	2	56	60	1680
MARZO	58	2	62	60	1860
ABRIL	60	2	60	60	1800
MAYO	65	3	93	60	1860
JUNIO	76	9	270	60	1800
JULIO	81	10	310	60	1860
AGOSTO	94	9	279	60	1860
SEPTIEMBRE	95	9	270	60	1800
OCTUBRE	97	9	279	60	1860
NOVIEMBRE	90	9	270	60	1800
DICIEMBRE	98	9	279	60	1860
PROMEDIO	915	74	2259	720	21900
Año 1					

Fuente: Creación propia

Por otra parte los precios de los servicios brindados por la estancia se han fijado con base en el promedio de precios de empresas del sector que presentan un tamaño similar al de la estancia, así mismo se han estimado los ingresos del año 1 multiplicando los precios por la estimación de ocupación de la estancia en dicho año, tal como se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 17. Precios e ingresos año 1

PRECIO VENTA	SUMAS	PESOS COP	AÑO 1
MEMBRESIA ANUAL	\$ 230.000		\$ 210.450.000
CUOTA MENSUAL	\$ 210.450.000	\$ 230.000	\$ 210.450.000
ALOJAMIENTO	\$ 90.360.000	\$ 40.000	\$ 90.360.000
COMIDAS	\$ 394.200.000	\$ 18.000	\$ 394.200.000
SUMAS	\$695.010.000	\$ 288.000	\$ 695.010.000

Fuente: creación propia

10.3.1 Proyecciones

Para las proyecciones de ocupación y precios se hizo necesario realizar una tasa de estimación de crecimiento, la cual surge a partir del promedio de inflación del país y del promedio de PIB de los últimos nueve años (2010 – 2019), así mismo se realizaron pequeñas variaciones aleatorias del PIB e Inflación futuras a partir del año 3, con el fin de poder conseguir la tasa proyectada a aplicar en los flujos de caja futuros.

En las siguientes tablas se resume la forma de hallar dicha tasa:

Tabla 18. Promedio inflacionario y PIB colombiano 2010 - 2019

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	PROM
Inflación	2,590%	3,960%	2,770%	1,760%	3,650%	6,390%	5,960%	4,120%	3,270%	3,840%	3,831%
PIB	4,500%	6,900%	3,900%	5,100%	4,500%	3,000%	2,100%	1,400%	2,500%	3,300%	3,720%

Fuente: (Fedesarrollo, 2018) (BanRep, 2019)

Tabla 19. Proyección inflación y PIB Colombia 2020 - 2025

Proyección	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Inflación	1,970%	3,831%	3,871%	3,921%	3,941%	3,981%
PIB	2,520%	3,720%	3,723%	3,743%	3,753%	3,762%

Fuente: creación propia

Tabla 20. Tasa de proyección flujo de caja

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Proyección FC	4,490%	7,551%	7,594%	7,664%	7,694%	7,743%

Fuente: creación propia

10.3.2 Flujo de caja

Como es bien sabido los flujos de caja facilitan información acerca de la capacidad de la empresa para pagar sus deudas. Por ello, resulta una información indispensable para conocer el estado de la empresa, en este caso se ha decidido proyectar el flujo de caja a 10 años, con crecimientos paulatinos hasta el año 6, de este en adelante se prevé un crecimiento constante, se ha calculado el flujo de caja del Año 0 y el Año 1, a partir de estos se ha aplicado la tasa de proyección calculada y explicada en el apartado anterior.

Tabla 21. Flujo de caja inicial

FLUJO DE CAJA	AÑO 0	AÑO 1
INGRESOS		\$ 711.340.000
EGRESOS		\$ 328.172.320
BENEFICIO		\$ 383.167.680
IMPUESTO (31%)		\$ 118.781.981
BENEFICIO DESPUES DE IMPUESTOS		\$ 264.385.699
AMORTIZACIÓN		\$ 14.590.320
FLUJO DE CAJA	-\$ 1.039.341.600	\$ 278.976.019

Fuente: creación propia

Tabla 22. Flujo de caja proyectado

	FLUJO DE CAJA COP	EUROS
AÑO 0	-\$ 1.039.341.600	-248.776,06 €
AÑO 1	\$ 278.976.019	66.775,50 €
AÑO 2	\$ 300.041.498	71.817,72 €
AÑO 3	\$ 322.826.650	77.271,56 €
AÑO 4	\$ 347.568.084	83.193,65 €
AÑO 5	\$ 374.309.973	89.594,57 €
AÑO 6	\$ 403.292.794	96.531,87 €
AÑO 7	\$ 434.519.755	104.006,34 €
AÑO 8	\$ 468.164.619	112.059,55 €
AÑO 9	\$ 504.414.606	120.736,32 €
AÑO 10	\$ 543.471.429	130.084,93 €

Fuente: creación propia

Se puede apreciar que durante todos los años se tienen valores positivos dentro del flujo de caja, lo que indica que los activos corrientes de la empresa están aumentando, permitiendo así liquidar préstamos, devolver dinero a los accionistas, pagar los gastos y proporcionar un amortiguador contra futuros desafíos financieros.

10.3.3 Evaluación de la inversión

Tal como lo afirma Nassir Sapag “La empresa y los inversionistas estarán dispuestos a destinar recursos a un proyecto siempre que la inversión tenga un retorno que les satisfaga. Sin embargo, el retorno esperado está sujeto al comportamiento o volatilidad de una gran cantidad de variables” (Sapag, 2011, p. 322)

Con el fin de mirar si el presente proyecto resulta viable se procede a realizar el cálculo del VAN, actualizando los flujos de caja del proyecto al coste de capital o WACC y descontando la inversión inicial realizada. Para el cálculo del WACC, realizaremos una estimación del coste de los fondos propios (Ke). Al tratarse de una empresa no cotizada, procederemos a calcularlo mediante la inversa del PER de una empresa del sector. Dado que la estancia encaja dentro del sector hostelero se ha optado por escoger el PER de la línea hotelera Hilton la cual cotiza en bolsa, siendo el valor del PER de 32,86 (Expansión, 2020), lo que nos brinda una Ke de 3,04% (1/32,86). Sin embargo, partiendo de la base que el Hilton es una cadena hotelera internacional, de renombre y que por su parte “Los Ocobos” será en principio una empresa pequeña y nueva, resulta necesario tener en cuenta el mayor nivel de riesgo que se asume en este nuevo proyecto. Con el objetivo de obtener una valoración prudente del negocio, se ha optado por aumentar el riesgo en tres veces, considerando una Ke de 9,13%.

Por otra parte, tal y como se comentó en el apartado de financiación, el coste de la deuda es de 8,4%, cifra que corresponde a la tasa EA que se utilizó para calcular el préstamo hipotecario del banco BBVA.

En resumen, el WACC obtenido es de 7,6%.

Tabla 23. Valores de evaluación

PER	32,86	
KE	3,04%	9,13%
Coste de la deuda	8,40%	
WACC	7,46%	

Fuente: creación propia a partir de datos proporcionados por (Expansión, 2020)

Para el cálculo del WACC que se ha utilizado la siguiente formula:

$$\text{WACC} = K_e * \% \text{ financiación propia} + K_d * (1-t) * \% \text{ financiación ajena}$$

Impuesto: 31%, correspondiente al impuesto de sociedades aplicado en Colombia

Los valores obtenidos para el VAN y la TIR se reflejan a continuación.

Cabe resaltar que estos indicadores se realizaron con flujos de caja a 10 años.

Tabla 24. VAN y TIR

VAN	\$ 1.578.159.212,12	377.747,06 €
TIR	31%	

Fuente: creación propia.

Con estos resultados podemos concluir que el VAN es positivo, lo que indica que el proyecto es viable para la inversión, dado que el valor actual de los flujos es mayor al desembolso inicial, por otra parte la rentabilidad que genera el proyecto es del 31%, lo que indica que los rendimientos futuros serán óptimos para el inversor.

Por otra parte y con el fin de determinar si efectivamente la inversión seguiría siendo rentable incluso en el peor de los casos, se realizaron tres escenarios distintos al inicial, de este modo se puede tener una visión amplia y revisar las variaciones de los indicadores de evaluación.

En el primer escenario suponemos una tasa de crecimiento de los flujos de caja del 0%, lo que indica que todos los años se van a percibir los mismos ingresos y gastos a partir del Año 1, sin embargo los resultados del VAN y el TIR siguen siendo positivos, lo que indica que la inversión incluso con crecimiento nulo sigue siendo rentable; en el escenario 2 se presentan las tasas de crecimiento iniciales en los flujos de caja, pero el coste promedio

ponderado de capital pasa de 7,46% a tener un valor de 20%, es decir 168% mayor al inicial, el VAN y el TIR también presentan valores positivos, aunque el valor del VAN es menor al inicial sigue siendo un indicador de rentabilidad optimo; en ultimo escenario se presenta una tasa de crecimiento nula en los flujos de caja y al tiempo un WACC de 20%, en el peor de los escenarios que es el número tres también presenta datos positivos.

En conclusión, el proyecto se muestra viable incluso en el escenario más desfavorable considerado, como se muestra a continuación:

Tabla 25. Escenarios evaluación de rentabilidad

WACC	7,46%	WACC	20,00%	WACC	20,00%
AÑO 0	-\$1.039.341.600	AÑO 0	-\$ 1.039.341.600	AÑO 0	-\$1.039.341.600
AÑO 1	\$ 278.976.019	AÑO 1	\$ 278.976.019	AÑO 1	\$ 278.976.019
AÑO 2	\$ 278.976.019	AÑO 2	\$ 300.041.498	AÑO 2	\$ 278.976.019
AÑO 3	\$ 278.976.019	AÑO 3	\$ 322.826.650	AÑO 3	\$ 278.976.019
AÑO 4	\$ 278.976.019	AÑO 4	\$ 347.568.084	AÑO 4	\$ 278.976.019
AÑO 5	\$ 278.976.019	AÑO 5	\$ 374.309.973	AÑO 5	\$ 278.976.019
AÑO 6	\$ 278.976.019	AÑO 6	\$ 403.292.794	AÑO 6	\$ 278.976.019
AÑO 7	\$ 278.976.019	AÑO 7	\$ 434.519.755	AÑO 7	\$ 278.976.019
AÑO 8	\$ 278.976.019	AÑO 8	\$ 468.164.619	AÑO 8	\$ 278.976.019
AÑO 9	\$ 278.976.019	AÑO 9	\$ 504.414.606	AÑO 9	\$ 278.976.019
AÑO 10	\$ 78.976.019	AÑO 10	\$ 543.471.429	AÑO 10	\$ 278.976.019
VAN	\$ 878.827.482	VAN	\$457.105.267,02	VAN	\$130.257.573,03
TIR	23,6%	TIR	30,60%	TIR	23,62%

Fuente: creación propia.

11. CONCLUSIONES

A continuación se comentarán las principales conclusiones a las que se ha llegado después de elaborar este proyecto y de realizar el respectivo análisis económico financiero.

Dado que uno de los pilares de desarrollo del gobierno colombiano se sustentan en el turismo, el sector hostelero se encuentra en crecimiento en el país, lo que brinda un escenario positivo para la puesta en marcha del proyecto.

Por otra parte “Los Ocobos” está diseñado para brindar servicio a un sector exclusivo de personas que se encuentran entre los 55 y 80 años, puesto que son estas las que se encuentran jubiladas o están próximas a estarlo y por tanto presentan ingresos constantes y tiempo libre, factores que permiten tener un desarrollo óptimo dentro del sector, así mismo sobresale que la población colombiana se encuentra cada vez está más envejecida ya que la esperanza de vida aumenta y la natalidad disminuye, conjunto a ello los cambios en la cultura de la sociedad, quienes en la actualidad se están centrando más en el bienestar y disfrute propio, elementos que influyen positivamente en la creación de proyectos como este.

Sin embargo cabe destacar que aunque la competencia en el sector es fuerte porque existen distintos lugares destinados al ocio en la ciudad, ésta resulta ser indirecta a causa de la inexistencia de estancias destinadas a brindar servicio de ocio a una población exclusiva, por ende las características del centro resultarían innovadoras para la capital musical⁸, tal como lo reflejan los resultados del estudio de mercado realizado en la misma.

A partir del diagnóstico de la empresa realizado en el DAFO, la estrategia de la estancia está basada fundamentalmente en la diferenciación a través de un servicio de ocio exclusivo para personas entre los 55 - 80 años y una gran variedad de cartera de servicios.

En cuanto a la ocupación de la estancia, se ha considerado de manera moderada un 63,1% para el primer año, 65,34% para el segundo, 68,31% para el tercero, 72,81% para el cuarto y 79,12% a partir del quinto, cifra que se mantiene constante, para el alojamiento y las comidas se consideró 47,9% y 50% respectivamente y a partir de ahí incrementos paulatinos anuales de 3,49% para el segundo año, 4,55% el tercero, 6,59% el cuarto y 8,66% constantes a partir del quinto año.

Después de realizar las estrategias y los correspondientes bosquejos generales para la puesta en marcha de la estancia descritas en este plan de negocio, se concluye que es viable y crea valor para el inversor.

En lo que se refiere a la generación de valor, podemos comentar que el valor actual neto del proyecto es mayor que 0 y que la tasa interna de retorno es mayor que el coste de capital medio ponderado, incluso en el peor de los escenarios. Por lo tanto, genera valor para los accionistas.

Por consiguiente y como alternativa de inversión, dada la carencia de centros de ocio para el grupo establecido y la creciente estructura poblacional envejecida presente en la mayor parte de los municipios del departamento del Tolima, este estudio de viabilidad económica constituye la base para la creación de otras estancias con servicios para población exclusiva en la ciudad o en zonas con escenarios sociales similares.

⁸ Ciudad Musical es el título del que presume Ibagué.

Bibliografía

APA, s.f. *American Psychological Association*. [En línea]

Available at:

<https://www.apa.org/centrodeapoyo/edad#:~:text=Independientemente%20de%20la%20causa%2C%20la,est%C3%A1n%20satisfechos%20con%20sus%20vidas.>

BanRep, 2019. *Determinantes de las dinámicas de los mercados de capitales*, Bogotá: Banco de la República de Colombia.

BM, 2020. *Banco Mundial*. [En línea]

Available at:

https://www.google.com/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9_&met_y=sp_dyn_le00_in&dim=country:COL:CHL:CRI&hl=es&dl=es

Camara de Comercio, 2019. *PRINCIPALES INDICADORES ECONÓMICOS Y EMPRESARIALES 2018*, Ibagué: s.n.

Camelo, J. C., 2017. *Universidad de la Sabana*. [En línea]

Available at:

https://www.unisabana.edu.co/fileadmin/Archivos_de_usuario/Documentos/Documentos_Empresa_y_Sociedad/La_Sabana_como_vamos/Informe_de_Calidad_de_Vida_2017-SCCV.pdf

[Último acceso: 2020].

Cardona, J. J. & Villamil, G. M. M., 2006. EL SENTIMIENTO DE SOLEDAD EN EL ADULTO MAYOR. *ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE GERONTOLOGÍA*.

CCB, s.f. *Cámara de Comercio de Bogotá*. [En línea]

Available at: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Salud-de-Bogota/Noticias/2018/Septiembre-2018/Colombia-se-esta-envejeciendo-el-9-23-de-la-poblacion-tiene-mas-de-60-anos#:~:text=de%2060%20a%C3%B1os-.Colombia%20se%20est%C3%A1%20envejeciendo%3A%20el%209%2C23%25%2>

[Colombia%20se%20est%C3%A1%20envejeciendo%3A%20el%209%2C23%25%2](https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Salud-de-Bogota/Noticias/2018/Septiembre-2018/Colombia-se-esta-envejeciendo-el-9-23-de-la-poblacion-tiene-mas-de-60-anos#:~:text=de%2060%20a%C3%B1os-.Colombia%20se%20est%C3%A1%20envejeciendo%3A%20el%209%2C23%25%2)

CEPAL, 2019. *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. [En línea]

Available at: cepal.org/es/temas/proyecciones-demograficas/estimaciones-proyecciones-poblacion-total-urbana-rural-economicamente-activa

CIIU, s.f. *Clasificación Industrial Internacional Uniforme*. [En línea]

Available at: <https://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>

Club Campestre Ibagué, s.f. *CCampestreIbague*. [En línea]

Available at: <https://ccibague.com/cabanas-tipo-2/>

Colprensa, 2018. *El Heraldo*. [En línea]

Available at: <https://www.elheraldo.co/colombia/dane-alerta-por-rapido-ritmo-de-envejecimiento-de-la-poblacion-colombiana-538402>

DANE, 2018. *Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas*. [En línea]

Available at: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivienda-2018>

DANE, 2020. *Índice de Costos de la Construcción de Vivienda (ICCV)*, Bogotá: s.n.

DANE, 2020. *Principales indicadores del mercado laboral*, Bogotá: s.n.

Expansión, 2020. [En línea]

Available at:

https://www.expansion.com/mercados/cotizaciones/valores/hiltongroup_LDHG.html

Expatistan, 2020. [En línea]

Available at: <https://www.expatistan.com/es/costo-de-vida/comparacion/bogota/ibague>

Fedesarrollo, 2018. *Perspectiva económica*, Bogotá: Banco de la Republica.

Heicon, s.f. [En línea]

Available at: <https://heicon.com.co/>

Ibagué como vamos, 2018. *Población en Ibagué: Dinámica y estructura*, Ibagué: s.n.

Ibagué como vámos, 2020. *Informe de calidad de vida*, Ibagué : s.n.

Ibagué, C. M. d., 2002. "POR MEDIO DEL CUAL SE ADOPTA LA NORMATIVA GENERAL DE USOS, CONSTRUCCIONES Y URBANIZACIONES Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES", Ibagué: s.n.

López, J. M., 2016. Para entrar a un club necesita al menos \$40 millones. *La República*, 30 Agosto.

LR, 2019. Cuánto cuesta la membresía de un club social en algunas ciudades de Colombia. *La República*, 5 Agosto.

Maps, G., s.f. [En línea]

Available at:

<https://www.google.com/maps/place/APARCO,+Ibagu%C3%A9,+Tolima,+Colombia/@4.3889498,-75.1770648,13z/data=!4m5!3m4!1s0x8e38da97a5e801c7:0xf2dfdb3ac77ddca!8m2!3d4.38895!4d-75.16831>

Oviedo, J. D., 2019. *Presentación del informe del censo 2019* [Entrevista] (05 Julio 2019).

Portafolio, 2018. El desalentador panorama del adulto mayor en Colombia. *El Portafolio*, 22 Mayo.

Portafolio, 2018. Población en Colombia está envejeciendo. 2018 Septiembre.

Pozzi, S., 2012. El FMI pide bajar pensiones por "el riesgo de que la gente viva más de lo esperado". *El País*, 11 Abril.

ProColombia, s.f. *PROCOLOMBIA, Portal oficial de inversión de Colombia*. [En línea]

Available at: inviertaencolombia.com.co/informacion-regional/ibague.html

[Último acceso: 09 07 2020].

Quintero, C. C., 2016. *Información estadística contexto regional departamento del Tolima Municipio de Ibagué*, Bogotá : s.n.

Radio, C., 2018. *Caracol Radio*. [En línea]

Available at: https://caracol.com.co/emisora/2018/03/21/ibague/1521588444_000011.html

Revista Dinero, 2019. Así será la próxima reforma pensional. *REVISTA DINERO*, 02 05.

Revista Semana, 1989. ¡CLUBES, CLUBES, CLUBES!. *Semana*, 11 06.

Rincon, J., s.f. *La Opinión*. [En línea]

Available at: <https://www.laopinion.com.co/hijos-tambi-n-deben-pasarles-cuota-alimentaria-los-padres-88448#OP>

Rincon, M. C., 2020. *La República*. [En línea]

Available at: <https://www.larepublica.co/ocio/las-formulas-de-los-clubes-sociales-para-mantener-socios-y-hacer-frente-a-la-crisis-3003545>

Rodríguez, L. R., 2017. Managing Longevity Risk in Public Pension Systems. A Proposal to Use Longevity swaps for Mexico. *SciELO*, Sep. Volumen 84.

Rojas, L. C., 2018. *Viabilidad centro campestre, Formulación de Proyectos*, Ibagué: s.n.

Sapag, N. C., 2011. *Proyectos de inversión formulacion y evaluación*. Santiago de Chile: s.n.

ANEXOS

• Encuesta estudio de mercado

Encuesta N° _____

Estancia Campestre tercera edad

Cordial saludo, la presente encuesta tiene como finalidad recolectar los datos necesarios para llevar a cabo el proyecto de Los Ocobos, estancia campestre para la tercera edad, el cual tiene como finalidad la construcción de una estancia campestre para el ocio y tiempo libre de personas entre los 55 y 80 años de edad, esta construcción se espera llevar a cabo utilizando tecnologías en pro del medio ambiente. Los datos aquí recolectados serán de vital importancia para verificar las posibles demandas de mercado. En virtud a lo anterior, se le agradecerá de forma muy especial su colaboración para responder las preguntas que encontrará a continuación. No está demás enfatizar que los datos aquí recolectados se utilizarán con fines académicos.

Nombre: _____ Género _____
Barrio _____ Estrato _____ Nivel de ingresos _____
Ocupación _____

1. ¿En qué rango de edad se encuentra?
 - a) 25 – 45
 - b) 46 – 55
 - c) 56 – 80
 - d) Más de 80 años.
2. ¿Tiene usted un empleo actualmente?
 - a) Si, ¿cuál? _____
 - b) No
3. ¿Está usted jubilado?
 - a) Si, _____
 - b) No
 - c) Próximo a estarlo
4. Por favor indique cuáles son sus ingresos mensuales, de lo contrario absténgase de contestar.
 - a) Menos de \$800.000
 - b) De \$ 800.001 a \$1'200.000
 - c) De \$1'200.001 a \$1.900.000
 - d) De \$1.900.001 a \$3.000.000
 - e) Más de \$3.000.000
5. ¿Cuántos integrantes forman parte de su núcleo familiar?
 - a) 1
 - b) 2 a 3
 - c) 4 a 5
6. ¿En qué nivel de estratificación se encuentra ubicada su vivienda actualmente?
 - a) 1 - 2
 - b) 3 - 4
 - c) 5 – 6
7. ¿Dentro de su núcleo familiar se encuentran personas mayores de 55 años?
 - a) Si
 - b) No
8. ¿Ha utilizado servicios de ocio para la tercera edad anteriormente?
 - a) Si, ¿cuáles? _____
 - b) No
 - c) No sabe al respecto

9. ¿Se encuentra satisfecho con el servicio de recreación y ocio que se presta actualmente en la ciudad para personas de la tercera edad?
- Si
 - No, ¿Por qué? _____
—
10. ¿Qué tan interesante le resulta **Los Ocobos** Estancia campestre de ocio? el cual ofrece servicio de ocio para personas entre los 55 y 80 años, clases de yoga, cocina, Pilates, zumba, piscina, jardinería, restaurante, esparcimiento, hotel; este establecimiento contará con construcciones basadas en energías limpias tales como lo son: la energía solar, asimismo con recolectores y purificadores de aguas lluvia, su construcción se fomenta con materiales verdes que no contaminen el ambiente y al tiempo cumplan con la norma sismo resistente vigente en el país.
- Interesante
 - Poco interesante
 - Neutro
 - Nada interesante
11. ¿Ha usado o adquirido servicios de ocio exclusivo para personas entre los 55 años o más? Si su respuesta es afirmativa por favor indique algunas de ellas
- Si, _____

 - No
 - No sabe al respecto
12. ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen más en temas de ocio?
- Innovación
 - Calidad de servicio
 - Implementación tecnológica
 - Exclusividad
 - Tranquilidad
13. ¿Está de acuerdo con la construcción de una estancia de ocio exclusiva para personas entre 55 y 80 años que cuenten con plena capacidad motora y mental?
- Si
 - No
 - Le es indiferente ¿Por qué? _____
—
14. De los siguientes criterios del ocio, ¿cuál es en su opinión el más importante a tratar?
- Actividades al aire libre
 - Actividades exclusivas según la edad
 - Tranquilidad
 - Ninguno
 - Otro, ¿Cuál? _____

15. ¿Estaría dispuesto a adquirir un cupo dentro de la estancia campestre de ocio para la tercera edad, para usted o para una persona de su núcleo familiar? la cual está fundamentada en brindar ocio exclusivo y de calidad para aquellos que no cuentan con distracción y compañía en su día a día; esta se llevara a cabo con materiales no contaminantes del medio ambiente, los cuales al tiempo cumplen con la norma sismo resistente vigente en el país.
- Si
 - No
 - Tal vez

Si su respuesta anterior es negativa, por favor no conteste las preguntas siguientes.

16. ¿Cuál es su disponibilidad a pagar para adquirir una plaza dentro de Los Ocobos, la cual incluye servicios de restaurante, hotel, Pilates, zumba, piscina, jardinería; En su fabricación se utilizarán tecnologías ecológicas, energías limpias como es la solar, conjunto a esto cuenta con una planta recolectora de agua?

- a) \$ 150.000 – \$ 220.000
- b) \$ 220.001 – \$ 300.000
- c) \$ 300.001 – \$ 350.000
- d) Más de \$ 350.000

17. Partiendo de la base que el precio del servicio le satisfaga, ¿lo adquiriría?

- a) Si, en cuanto estuviese disponible en el mercado
- b) Sí, pero después de un tiempo
- c) Puede que lo adquiera
- d) No, no lo compraría

18. ¿De qué forma estaría dispuesto/a, a pagar por el servicio?

- a) Efectivo

- b) Domiciliación Bancaria
- c) Otro. ¿Cuál?

19. ¿En qué lugar le gustaría que estuviese ubicado este proyecto?

- a) Vía Mirolindo sector aparco.
- b) Corregimiento Santa Teresa
- c) Corregimiento Totumo
- d) Otro, ¿cuál?

20. ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre este producto?

- a) Anuncios de prensa o revista
- b) Correo electrónico
- c) Radio
- d) Vallas publicitarias
- e) Folletos
- f) Redes sociales

- **Archivo Excel:** Se adjunta junto con el presente documento un archivo de Excel en el que se resumen todos los datos y cálculos mencionados en el presente documento.