



Escuela de Administración  
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Emprendimiento e Innovación (MEI)

Vitality Senior Care envejecer en nuestros hogares con autonomía

Modalidad Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:

Fabian Alberto Chavarro, Natalia C Chaves G, Diana C. Clavijo

Bogotá, D.C. 18 de febrero de 2025



**Universidad del  
Rosario**

Escuela de Administración  
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Emprendimiento e Innovación (MEI)

Vitality Senior Care envejecer en nuestros hogares con autonomía

Modalidad Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:

Fabian Alberto Chavarro, Natalia Chaves G., Diana C. Clavijo

Bajo la dirección de:  
Juan Sebastián Chavez

Bogotá, D.C. 18 de febrero de 2025

## Contenido

Agradecimientos .....	8
Dedicatoria (Opcional) .....	9
Declaración de originalidad y autonomía .....	10
Declaración de exoneración de responsabilidad.....	11
Lista de figuras .....	12
Lista de tablas .....	13
Anexos .....	14
Resumen Ejecutivo .....	15
Abstract.....	16
1. Introducción .....	17
1.1 La Economía Plateada.....	19
2. Concepto de Negocio .....	22
2.1 Idea de negocio: Envejecer en casa, en hogar. ....	24
2.2 Misión:.....	24
2.3 Visión: .....	25
2.4 Propuesta de valor .....	25
· El problema que Vitality Senior Care busca resolver incluye los siguientes aspectos:27	
· El problema que Vitality Senior Care busca resolver satisface las siguientes necesidades: .....	30
2.5 Lienzo de propuesta de valor .....	30
2.6 Portafolio de servicios de Vitality Senior Care.....	31
· Servicios Ofrecidos: .....	32
2.7 Fuentes de ingresos.....	36
· Acompañamiento Personalizado (Principal fuente de ingresos).....	37
· Capacitación en Habilidades Tecnológicas, Culturales y Lúdicas.....	37
· Asesoramiento en la Adecuación de Espacios Seguros e Inclusivos .....	38
2.8 Portafolio de Clientes .....	38
· Cliente objetivo: .....	38

·	Descripción de nuestro cliente .....	40
·	Consumidores: Familiares, hijos, cuidadores:.....	41
	2.9 Posicionamiento en el Mercado.....	41
3.	Descripción de los Elementos Organizacionales del Emprendimiento.....	43
3.1	Propiedad y Junta Directiva.....	43
·	Número de Propietarios y Distribución de la Propiedad:.....	44
·	Inversores Externos:.....	44
3.2	Recursos humano que requiere el emprendimiento.....	44
·	Estructura Organizacional y perfil de los socios.....	44
·	Perfil del Equipo Necesario para el Emprendimiento.....	46
·	Estructura Salarial Propuesta .....	48
3.3	Competencias y Requerimientos Generales del Equipo.....	48
·	Habilidades Interpersonales: Todos los miembros del equipo deberán contar con habilidades de comunicación y empatía e inteligencia emocional ya que trabajan directamente con personas mayores y sus familias.....	48
3.4	Procesos de negocio.....	49
·	Proceso de Adquisición de Clientes .....	49
·	Proceso de Venta y Contratación de Servicios.....	49
	Objetivo 49	
·	Proceso de Prestación de Servicios de Acompañamiento.....	50
·	Proceso de Capacitación y Creación de Comunidad.....	50
·	Proceso de Implementación de Soluciones Tecnológicas de Seguridad y Adecuación de Espacios .....	51
·	Proceso de Soporte y Servicio al Cliente .....	51
·	Proceso de Gestión Financiera y Control de Costos .....	52
·	Proceso de Evaluación y Mejora Continua .....	52
3.5	Aspectos legales para considerar para la puesta en marcha .....	52
4.	Descripción de las Operaciones Requeridas por el Emprendimiento .....	56
4.1	Instalaciones que Requiere el Emprendimiento .....	56
4.2	Infraestructura Tecnológica y de TIC Requerida por el Emprendimiento .....	57
4.3	Descripción de los Requerimientos de Producción y Distribución del Emprendimiento .....	58
4.4	Estrategias de Financiación del Emprendimiento .....	59

4.5 Plan Financiero del Emprendimiento .....	59
· Definición de Cliente y Usuario.....	59
· Descripción del Cliente de Vitality Senior Care .....	60
· Descripción del Usuario de Vitality Senior.....	60
· Analizar a qué precio el cliente de Vitality Senior Care está dando solución a su necesidad.....	60
· Análisis de percepción de valor de los clientes potenciales .....	62
· Análisis del margen que se usa en los competidores comparables, para establecer un margen esperado .....	62
· Tamaño del mercado en el cual se quiere participar .....	63
· Estudio de Mercado:.....	65
· Análisis del Mercado.....	65
· Factores Socioeconómicos: .....	66
□ Tendencias del Sector.....	66
· Análisis de la Competencia .....	66
Competidores Directos: .....	66
Competidores Indirectos: .....	66
□ Factores de Diferenciación de Vitality Senior Care:.....	67
· Perfil del Cliente y Segmentación .....	67
· Categoría 2: Cliente Usuario (Adultos mayores): .....	68
· Oportunidades y Amenazas.....	68
· Gastos de ventas variables.....	70
· Gastos fijos de ventas .....	70
· Gastos administrativos variables .....	71
· Gastos administrativos fijo.....	71
· Determinar cuál es la inflación coherente a su proyecto.....	73
· Capex, Wacc y Financiamiento.....	73
5. Estrategia de Marca Branding .....	75
5.1 Postura de marca:.....	75
Branding 2.0:.....	75
Territorio de marca: .....	76
o Visión de marca:.....	76
Manifiesto: .....	76

5.2 Gestión de las comunicaciones y las relaciones públicas del emprendimiento.....	78
· Estrategia de Comunicación Digital.....	78
· Contenido principal de la página web: .....	78
· Redes Sociales.....	79
· ¿Qué queremos comunicar? .....	79
· Estrategia de Voz a Voz y Referidos .....	81
· Alianzas Estratégicas.....	81
5.3 Proceso de Ventas y servicios .....	81
· Estrategia de Ventas .....	82
· Concienciación (Awareness):.....	82
· Interés: .....	83
· Consideración:.....	83
· Intención:.....	84
· Decisión:.....	84
· Fidelización y Retención:.....	84
○ Objetivo: Mantener una relación continua y positiva, fomentando la recomendación y el uso prolongado del servicio. ....	84
· Fases del proceso de ventas:.....	85
· Seguimiento post-venta .....	85
· Herramientas de seguimiento: .....	85
· Publicidad y Tácticas de Venta .....	86
· Canales Digitales.....	86
· Publicidad tradicional.....	86
6.Plan de mercadeo .....	87
6.1 Estrategia de Crecimiento .....	87
6.2 Objetivo estratégico:.....	88
6.3 Objetivos estratégicos por línea.....	88
· Independencia a través del uso tecnológico: .....	88
· Programas de Capacitación Especializada: .....	89
· Servicios de Acompañamiento Personalizado .....	89
· Servicios de ambientes inclusivos y con perspectiva de envejecimiento.....	89
6.4 Métricas: .....	89

6.5 Ciclo de vida.....	90
6.6 Fuerzas del Mercado (5 Fuerzas de Porter (clientes, proveedores, competidores, productos sustitutos y nuevos emergentes) .....	90
· Competencia Directa .....	90
· Competencia Indirecta: .....	92
6.6 Sustitutos y complementarios .....	94
6.7 Investigación de mercados: .....	95
· Objetivos de la investigación .....	95
· Metodología .....	95
· Tamaño del público:.....	96
· Resultados .....	96
6.8 Estrategia SAP.....	98
· Estrategia de Segmentación Concentrada .....	98
· Estrategia de posicionamiento:.....	99
· Canales de Distribución: .....	100
· Experiencia del cliente .....	101
· Atención Personalizada: .....	101
· Comunicación Cercana y Clara:.....	102
6.9 Estrategia de Precio .....	103
· Estrategia de Distribución .....	103
6.10 Presupuesto plan marketing.....	104
7. Bibliografía.....	105

## **Agradecimientos**

A Socorro, ser inspirador de vida, confidente en la tierra y desde el cielo, a Eloisa , Emilio por ser el motivo para hacer esta Maestría y a Rosana por apoyarme en todo lo que se me ocurre.

*Fabián Chavarro Mata*

A Lucía, mi mamá, por ser un ejemplo de resiliencia y por enseñarme cada día el valor de la independencia y la importancia del cuidado de nuestros mayores. Este proyecto no habría sido posible sin tu ejemplo de vida.

*Natalia C Chaves*

A Rosa Elena, Ana y Alicia... por mostrarme una cara de la vejez de manera diferente

*Diana C. Clavijo*

### **Dedicatoria (Opcional)**

A las que se merecen todo en su envejecimiento, Rosa Elena, Ana, Alicia, Stella y Bibi. A quién me apoyo y acompañó, Mónica.

*Diana C. Clavijo*

### **Declaración de originalidad y autonomía**

Declaramos bajo la gravedad del juramento, que hemos escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la modalidad de proyecto de emprendimiento por nuestra propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

*Fabian Chavarro*

Fabián Alberto Chavarro Mata

*Natalia Chaves Guzmán*

Natalia C. Chaves Guzmán

*Diana Clavijo Hernandez*

Diana C. Clavijo H.

Firmado en Bogotá, D.C. el 18 de febrero de 2025

## Declaración de exoneración de responsabilidad

Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autores. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

*Fabian Chavarro*

Fabián Alberto Chavarro Mata

*Natalia Chaves Guzmán*

Natalia C Chaves Guzmán

*Diana Clavijo Hernandez*

Diana C. Clavijo H

Firmado en Bogotá, D.C. el 18 de febrero de 2025

## Lista de figuras

ILUSTRACIÓN 1. CURVA DE COMPETENCIA.	27
ILUSTRACIÓN 2. LIENZO DE VALOR.	30
ILUSTRACIÓN 3 MAPA DE INSTALACIONES.	56
ILUSTRACIÓN 4. TAM, SAM, SOM	64
ILUSTRACIÓN 5. LOGO PROYECTO	77
ILUSTRACIÓN 6. EMBUDO DE VENTAS	82
ILUSTRACIÓN 7. SOBRE ACOMPAÑAMIENTO	97
ILUSTRACIÓN 8. ASPECTOS ATRACTIVOS	97
ILUSTRACIÓN 9. ASPECTOS IMPORTANTES EN EL ACOMPAÑAMIENTO.	98
ILUSTRACIÓN 10. BENEFICIOS ESPERADOS	98

**Lista de tablas**

TABLA 1. PORTAFOLIO DE SERVICIOS	33
TABLA 2. TABLA DE PROYECCIONES	40
TABLA 3 CREACIÓN PROPIA CARGOS CLAVE Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	46
TABLA 4 CREACIÓN PROPIA ESTRUCTURA SALARIAL PROPUESTA	48
TABLA 5 DEFINICIÓN DE CLIENTE Y USUARIO	60
TABLA 6. ADAPTADA CON DATOS DE LA COMPETENCIA	61
TABLA 7. RESUMEN PRESUPUESTO	75
TABLA 8. COMPETENCIA.	90
TABLA 9. TABLA COMPETENCIA INDIRECTA.	92
TABLA 10. MAPA DE EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA USUARIOS Y CLIENTES.	102
TABLA 11. PRESUPUESTO DE PLAN DE MARKETING PRIMER AÑO	104

## **Anexos**

1. Presupuesto financiero de Vitality Senior Care
2. Minuta de Estatutos constitución de la sociedad adaptada de Cámara de Comercio de Bogotá.

## **Resumen Ejecutivo**

Vitality Senior Care S.A.S. es un servicio de acompañamiento dirigido a personas mayores de 55 años, quienes constituyen sus usuarios principales, aunque también contempla la figura del comprador/Cliente, quien puede adquirir el servicio para un familiar o una persona cercana. Su enfoque abarca tres áreas clave: capacitación, donde los usuarios pueden acceder a servicios de aprendizaje y generar comunidad mediante conferencias y actividades; acompañamiento, tanto en el hogar como fuera de él, apoyando en tareas cotidianas como el manejo de tecnología, compra de medicamentos, trámites bancarios y gestiones oficiales; y asesoría en el diseño y acondicionamiento de espacios en los hogares para facilitar la vida diaria.

La empresa se destaca por su competitividad en un mercado con pocos servicios similares, pero con un potencial significativo, dado que en Colombia hay más de 8 millones de personas mayores. Funciona bajo un modelo de suscripción, lo que garantiza ingresos fijos mensuales, con un costo inicial de \$1.000.000 por suscripción, y proyecta alcanzar 197 afiliados en el primer año. Su inversión inicial asciende a \$84.000.000, financiada por los tres socios fundadores.

El emprendimiento presenta una estructura financiera con costos fijos operativos elevados, pero su modelo escalable permite que el EBITDA crezca proporcionalmente a los costos, favoreciendo un aumento en la rentabilidad a medida que incrementan los ingresos. Cuenta con un análisis de mercado sólido que respalda la viabilidad financiera del proyecto, validado a través del trabajo desarrollado en la Maestría.

### **Palabras clave**

Cuidado de mayores, servicios de acompañamiento, modelo de suscripción, mercado de adultos mayores, viabilidad financiera

## **Abstract**

Vitality Senior Care S.A.S. is a support service aimed at individuals over 55 years old, who represent its main users, although it also includes the figure of a buyer who can purchase the service for a family member or close acquaintance. Its focus encompasses three key areas: training, where users can access learning services and build a community through conferences and activities; support, both at home and outside, assisting with daily tasks such as technology management, purchasing medications, banking procedures, and official errands; and consulting for the design and adaptation of home spaces to facilitate daily living.

The company stands out for its competitiveness in a market with few similar services but significant potential, given that Colombia has over 8 million elderly individuals. It operates under a subscription model, ensuring fixed monthly income, with an initial cost of COP 1,000,000 per subscription, and aims to reach 197 members in the first year. Its initial investment amounts to COP 84,000,000, financed by its three founding partners.

The venture features a financial structure with high fixed operating costs, but its scalable model allows EBITDA to grow proportionally to costs, enabling increased profitability as revenues rise. It is supported by a solid market analysis that validates the project's financial viability, corroborated through the work developed in the Master's program.

### **Keywords**

Senior Care, Accompaniment Services, Subscription Model, Elderly Market, Financial Viability

## 1. Introducción

El tema central del emprendimiento está directamente relacionado con un cambio social que se evidenció con mayor fuerza durante y después de la pandemia, pero que ha venido gestándose desde hace varias décadas. Este fenómeno es más evidente en países europeos, donde el envejecimiento de la población es más pronunciado que en el sur global o en los países de América del Norte, Central y del Sur. Según la CEPAL, en los próximos 50 años, el envejecimiento de la población estará marcado por un rápido incremento en el grupo de personas mayores (CEPAL, 2017).

En Colombia, el gobierno actual propende, desde su discurso, por el cuidado de las personas mayores. Al mismo tiempo, genera una reforma pensional que evidencia la situación presente y futura, en especial respecto a la contribución a un régimen sostenido por un segmento productivo y formal de la sociedad. Este segmento debe sostener a una población que no solo está envejeciendo, sino que además tiene una expectativa de vida mucho mayor que la proyectada en el sistema pensional. Por lo tanto, la formalidad laboral, el índice de empleo y la contribución de aportes resultan indispensables para garantizar una vejez digna para aquellos que tuvieron las mismas oportunidades laborales y de contribución al sistema público.

La reforma pensional en Colombia, propuesta por el gobierno actual, ha generado un cambio estructural en el sistema, pasando del modelo paralelo establecido por la Ley 100 de 1993 al modelo de pilares. Esta transición plantea nuevas reglas legales para obtener la pensión en Colombia y coloca a gran parte de la población colombiana en un régimen de transición que abarca a muchos cotizantes en la actualidad.

Desde el gobierno del exalcalde Gustavo Petro en Bogotá, se comenzaron a identificar características relevantes sobre el envejecimiento en la ciudad. Por ejemplo, el Plan de Desarrollo Distrital "Bogotá más humana" (2012) presenta, con base en la población residente en la ciudad para el año 2011, las siguientes cifras: 7.467.804 personas distribuidas en 3.601.370 hombres (48,2%) y 3.866.434 mujeres (52,8%), lo que representa un índice de masculinidad de 93,1 hombres por cada 100 mujeres. Este documento también advierte un cambio en la pirámide etaria de Bogotá, con una base estrecha donde se ubica la niñez, un centro más ancho correspondiente a las personas adultas, y una cima en constante crecimiento representada por las personas mayores. Este envejecimiento avanza seis veces más rápido que el promedio nacional, con índices de masculinidad inferiores al promedio del país (ochenta y cinco hombres por cada cien mujeres), especialmente en edades avanzadas (Ministerio de Salud y Protección Social, 2013).

Las estadísticas también reflejan una expectativa de vida desigual entre hombres y mujeres, siendo mayor para las mujeres. En Colombia, departamentos como Vaupés, Vichada y Guainía registran porcentajes de personas mayores de 65 años entre 2% y 7%, mientras que en Antioquia, Valle y Bogotá este valor oscila entre 10% y casi 14% (CEPAL, 2001).

El documento "Envejecimiento demográfico. Colombia 1951-2020: dinámica demográfica y estructuras poblacionales" (MSC, 2013), basado en estadísticas del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), reporta aumentos significativos en la esperanza de vida al nacer y en la sobrevivencia de la población mayor de 60 años, con diferencias importantes entre hombres y mujeres. Para el período 2010-

2015, la esperanza de vida es de 75 años para ambos sexos, siendo de 72,1 años para los hombres y de 78,5 años para las mujeres (Clavijo, 2019).

El Ministerio de Salud y Protección Social (2013) resalta que muchas mujeres mayores no cuentan con una pensión ni con estabilidad económica que les garantice la sobrevivencia en la vejez, a pesar de haber realizado labores de cuidado u otras actividades no formalizadas o no remuneradas. Por ello, las mujeres mayores constituyen un grupo vulnerable que requiere especial atención (Clavijo, 2022).

Según cifras del DANE, en 2013 la población colombiana mayor de 60 años representaba 4.962.491 personas, lo que equivale al 10,53% del total de la población, con 2.264.214 hombres y 2.698.277 mujeres. En lo referente a la vejez, la proporción de mujeres es significativamente mayor que la de hombres. Este panorama evidencia una oportunidad para desarrollar productos, servicios y sistemas de atención enfocados en las personas mayores (DANE, 2018).

## **1.1 La Economía Plateada**

El panorama político y social en Colombia ha comenzado a impactar no solo en temas económicos, sino también en aspectos relacionados con los sistemas de pensiones. Se ha cuestionado qué hacer después del retiro, especialmente considerando el aumento en la expectativa de vida y el cambio en la percepción de la vejez. Las personas mayores tienen ahora más posibilidades de iniciar una nueva vida tras su retiro, lo que ha dado lugar a un movimiento de personas mayores más productivas y emprendedoras, enmarcado en la economía plateada (Silver Economy), un término acuñado por grupos económicos. Este movimiento abarca esta nueva realidad en diversos aspectos económicos, traduciéndose en préstamos, inversiones y otros servicios diseñados específicamente para personas mayores.

La economía plateada hace referencia a esa parte de la economía global vinculada al cambio demográfico causado por el envejecimiento de la población. Su enfoque está en las necesidades y demandas de los adultos mayores (BID, 2020).

En el marco legal colombiano, particularmente en Bogotá, existen dos políticas públicas dirigidas a proteger, defender y garantizar los derechos de las personas mayores desde una perspectiva de envejecimiento diferencial: la Política Pública Nacional de Envejecimiento y Vejez 2022-2031, adoptada por el Decreto 681 de 2022, y la Política Pública Social para el Envejecimiento y la Vejez en Bogotá, adoptada por el Decreto 345 de 2010 y actualizada conforme al Decreto 668 de 2017, con un plan de acción revisado el 30 de junio de 2020.

Estas políticas reconocen que no todas las personas envejecen de la misma manera, ya que los determinantes sociales, físicos, económicos y psicológicos influyen en este proceso. Además, alertan sobre situaciones como la soledad en personas mayores con recursos económicos pero sin redes de apoyo cercanas, la falta de acompañamiento para personas en condiciones precarias, y la pobreza oculta que afecta a personas mayores en algunos barrios de Bogotá.

El uso de la tecnología por parte de las personas mayores ha cobrado relevancia en los últimos años. A pesar de que la brecha digital se redujo durante la pandemia, sigue siendo baja en comparación con otros segmentos de la sociedad. Según el DANE, en 2021, el 40,9 % de las personas de 60 años o más utilizaban computadores para acceder a Internet, lo que indica una adopción significativa de herramientas digitales en este grupo.

Comparativamente, en países de la OCDE, el 49,8 % de las personas entre 65 y 74 años acceden a Internet, aunque la brecha sigue siendo evidente en comparación con

jóvenes de entre 16 y 24 años, donde el 95,9 % utiliza estas tecnologías. En América Latina, datos de Intel Colombia muestran que, en 2019, el 53 % de los mayores de 65 años habían utilizado Internet o correo electrónico desde una computadora, mientras que el 70 % accedía a Internet diariamente.

Estos datos reflejan una transformación clave en el envejecimiento actual y una tendencia a la reducción progresiva de la brecha digital, lo que abre oportunidades para implementar soluciones tecnológicas que promuevan la autonomía, el bienestar y la inclusión social de esta población.

La digitalización no solo facilita el acceso a información relevante y servicios esenciales, sino que también empodera a las personas mayores al brindarles herramientas para gestionar su vida de manera más independiente.

El uso frecuente de Internet contribuye a la conexión social y afectiva, aspectos fundamentales para combatir la soledad y el aislamiento en la vejez. A través del correo electrónico, las redes sociales y las video llamadas, las personas mayores pueden mantener el contacto con familiares y amigos, lo que fortalece su red de apoyo y bienestar emocional.

Además, el acceso a plataformas de aprendizaje en línea, participación en comunidades virtuales y oportunidades de voluntariado les seguir activa en ámbitos educativos, sociales y económicos, reforzando el concepto de envejecimiento participativo y productivo.

Desde la perspectiva de la salud, la digitalización facilita el acceso a la telemedicina, el monitoreo remoto de enfermedades y la educación en hábitos saludables. La posibilidad de acceder a información médica, agendar citas en línea y recibir asesoramiento a distancia mejora la prevención y el seguimiento de enfermedades crónicas, optimizando la calidad de vida. Por ello, cualquier proyecto orientado al envejecimiento debe considerar la alfabetización digital como un

pilar fundamental, impulsando el desarrollo de estrategias que garanticen la integración plena de las personas mayores en el mundo digital y fomenten su bienestar integral.

En países europeos, la tecnología ha sido integrada con éxito en el cuidado de personas mayores, ofreciendo herramientas como monitoreo de parámetros de salud, sistemas de seguridad para prevenir caídas y enfermería asistida por tecnología. Estas iniciativas han mejorado la calidad de vida y optimizado los servicios de atención médica.

En este contexto, se busca desarrollar un plan de negocios que contemple un servicio personalizado en alianza con la Universidad del Rosario, a través de su programa “UR senior” en Bogotá, para atender las necesidades de personas mayores de 55 años. Este servicio está enfocado en mantener su independencia y autonomía mediante actividades cotidianas como hacer mercado, realizar trámites bancarios o asistir a citas médicas. Además, se promueve la creación de espacios lúdicos para fortalecer la salud mental, combatir la soledad y fomentar la construcción de comunidades.

## **2. Concepto de Negocio**

Vitality Senior Care es un modelo de negocio que responde a la creciente necesidad de atención para personas mayores en un contexto donde las condiciones estructurales del país presentan limitaciones para su cuidado. Su propuesta se basa en proporcionar un servicio que mantiene la independencia de las personas mayores, ofreciendo apoyo en actividades diarias, fomentando la interacción social y reduciendo la carga de los cuidadores familiares. A través de un enfoque de vocación intergeneracional, Vitality Senior Care se diferencia por brindar un ecosistema de confianza, seguridad y atención

personalizada, convirtiéndose en una alternativa innovadora dentro del mercado de servicios para el envejecimiento.

Su objetivo principal es desarrollar un servicio personalizado diseñado para atender las necesidades de las personas mayores de 55 años en la ciudad de Bogotá, específicamente en las localidades de Usaquén, Chapinero y Teusaquillo. Este servicio se enfoca en abordar las dificultades que enfrentan al realizar actividades cotidianas, como ir al mercado, gestionar trámites bancarios, recoger medicamentos y asistir a citas médicas, todas actividades vitales para su independencia y autonomía.

Además de garantizar el acompañamiento necesario para estas actividades, la iniciativa busca crear espacios de esparcimiento con actividades lúdicas diseñadas para fortalecer la salud mental, contrarrestar la soledad y fomentar la creación de comunidades sólidas basadas en la confianza mutua. Esta propuesta se enmarca en el concepto de un ecosistema de confianza y vocación, donde cada interacción y servicio ofrecido esté respaldado por la seguridad y el bienestar de los clientes mayores.

Sus principales valores incluyen la integridad y vocación de los colaboradores, la inmediatez en la prestación del servicio y la seguridad que se brinda a los usuarios. En su primer año, se proyecta alcanzar 197 servicios pagos por suscripción.

Vitality Senior Care busca ofrecer soluciones simples, prácticas y accesibles para una amplia población. Entre sus objetivos definidos se encuentran facilitar la vida cotidiana, brindar servicios accesibles, mejorar la calidad de vida, promover la independencia y autonomía, cubrir necesidades específicas de manera efectiva, generar satisfacción y confianza, y contribuir al bienestar integral.

## **2.1 Idea de negocio: Envejecer en casa, en hogar.**

Vitality Senior Care se posiciona como una alternativa innovadora a los servicios tradicionales de cuidado de personas mayores, con un enfoque en mantener la independencia y calidad de vida de sus usuarios. Este servicio se diferencia por ser práctico, accesible y centrado en la confianza, brindando acompañamiento tanto dentro como fuera del hogar.

Además, ofrece programas de capacitación en habilidades tecnológicas, culturales y lúdicas que permiten a las personas mayores mantenerse activas, conectadas y productivas, incluso después de la jubilación. Esto incluye formación en nuevas competencias que les permiten continuar contribuyendo a la sociedad a través del emprendimiento, el trabajo independiente o el voluntariado.

Su enfoque no solo facilita la vida diaria de las personas mayores, sino que también crea espacios de interacción que combaten la soledad y fomentan una vida social activa y enriquecedora. Mediante la adaptación de los espacios en los que viven y se mueven, se garantiza seguridad, inclusión y bienestar.

De esta manera, Vitality Senior Care contribuye a crear un ecosistema de confianza, vocación y bienestar integral para las personas mayores y sus familias.

## **2.2 Misión:**

Vitality Senior Care se dedica a ofrecer servicios personalizados que promuevan la independencia y autonomía de las personas mayores de 55 años, proporcionando apoyo en sus actividades cotidianas y creando espacios de esparcimiento que fortalezcan su bienestar emocional y social. Nuestro objetivo es brindar soluciones accesibles que ayuden a mejorar

la calidad de vida de las personas mayores, evitando la fatiga del cuidador familiar y fomentando un ecosistema de confianza.

### **2.3 Visión:**

Vitality Senior Care se plantea como la principal alternativa en Bogotá para el acompañamiento y cuidado de personas mayores, reconocida por promover la independencia y el bienestar integral. Para 2027, busca expandir su presencia a más localidades y convertirse en un referente de servicios personalizados para personas mayores, con un enfoque en el intercambio de vocación generacional y la creación de comunidades saludables y solidarias.

### **2.4 Propuesta de valor**

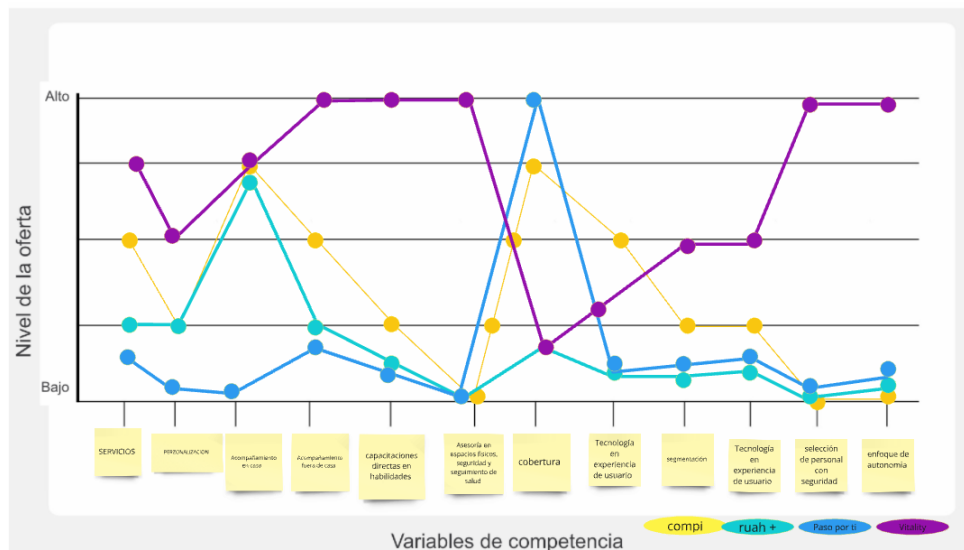
Vitality Senior Care se especializa en brindar a las personas mayores un servicio personalizado que fomenta su autonomía, mejora su calidad de vida y asegura su bienestar emocional y social. Con un enfoque integral, accesible y confiable, proporciona acompañamiento en sus actividades diarias, formación en nuevas habilidades y el diseño de entornos inclusivos y seguros. Su misión es facilitar el día a día de las personas mayores, reducir el aislamiento social y mejorar su interacción con el entorno. Además, se posiciona como un aliado clave para las familias, aliviando la carga de los cuidadores mediante la creación de una red de apoyo intergeneracional que previene la fatiga del cuidador.

La propuesta de Vitality Senior Care se centra en ofrecer una atención completamente personalizada, combinada con tecnología moderna que permite monitorear de forma continua la salud y el bienestar de cada usuario. Además, la empresa desarrolla programas que impulsan tanto el bienestar físico como el emocional, respondiendo a la creciente necesidad de servicios integrales en un contexto de envejecimiento poblacional.

Al unir el trato individualizado con soluciones tecnológicas de última generación, Vitality Senior Care garantiza un seguimiento cercano y adaptado a las circunstancias particulares de cada paciente. Los programas incluyen actividades de diferente índole, lo que contribuye a mejorar la calidad de vida y a mantener la independencia en la tercera edad. Esta propuesta se presenta como una solución efectiva para un mercado que demanda servicios completos y adaptados a las realidades de una población en constante cambio y respondiendo a la creciente demanda en un contexto de envejecimiento poblacional.

Para evaluar la posición de Vitality Senior Care en el mercado, se realizó un análisis comparativo con otros competidores en función de variables clave que determinan la calidad y diferenciación del servicio. La siguiente gráfica muestra el nivel de oferta de cuatro actores en aspectos como personalización, acompañamiento, cobertura, uso de tecnología y seguridad en la selección del personal, entre otros. A partir de este análisis, se identifican las fortalezas y brechas de cada competidor, lo que permite evidenciar las oportunidades en las que Vitality Senior Care se destaca dentro del ecosistema de servicios para personas mayores.

Ilustración 1. Curva de competencia.



Elaboración propia

El análisis de competencia evidencia que Vitality Senior Care se diferencia en el mercado al ofrecer una mayor cobertura y un enfoque innovador basado en la autonomía del usuario. A diferencia de otras opciones, su fortaleza radica en la integración de tecnología en la experiencia del usuario, así como en la rigurosa selección de personal con criterios de seguridad, aspectos en los que otros competidores presentan una oferta limitada.

Asimismo, el modelo de Vitality Senior Care responde a brechas del mercado en asesoramiento sobre espacios físicos y seguimiento de salud, lo que refuerza su propuesta de valor y su posicionamiento como una solución innovadora en el sector de atención a personas mayores.

• **El problema que Vitality Senior Care busca resolver incluye los siguientes aspectos:**

El envejecimiento plantea múltiples desafíos que afectan la calidad de vida de las personas mayores y sus familias. La pérdida de autonomía y el aislamiento social generan impactos

emocionales y mentales significativos, mientras que la sobrecarga de los cuidadores familiares se convierte en una carga difícil de sobrellevar. A esto se suma la brecha tecnológica, que limita la participación social de muchos adultos mayores, alejándolos de un mundo cada vez más digitalizado.

Además, el alto costo de las residencias especializadas dificulta el acceso a opciones de cuidado adecuadas, dejando a muchas familias con pocas alternativas viables. Finalmente, la seguridad en el hogar y la prevención de caídas siguen siendo preocupaciones latentes, lo que resalta la necesidad de soluciones innovadoras que integren tecnología para garantizar bienestar y tranquilidad.

Frente a estos desafíos, Vitality Senior Care se posiciona como una respuesta integral con un portafolio de servicios diseñados para promover la autonomía, la interacción social y el bienestar. Su propuesta incluye **acompañamiento y apoyo en actividades diarias dentro y fuera del hogar**, facilitando la gestión de tareas cotidianas como compras, trámites administrativos y asistencia en citas médicas, permitiendo que las personas mayores mantengan su independencia sin depender exclusivamente de terceros. Asimismo, ofrece **capacitación en habilidades tecnológicas, culturales y de productividad**, con talleres que fomentan la conexión digital y programas que impulsan la productividad en la jubilación, abriendo nuevas oportunidades de emprendimiento, voluntariado y desarrollo personal.

Además, Vitality Senior Care brinda **asesoramiento para la adecuación de espacios inclusivos y seguros**, ayudando a transformar hogares y entornos en lugares accesibles y libres de riesgos, reduciendo la posibilidad de caídas y accidentes.

A través de esta combinación de servicios personalizados y accesibles, Vitality Senior Care no solo atiende las necesidades actuales de las personas mayores, sino que también construye

alternativas sostenibles para su bienestar futuro. Con un enfoque centrado en la persona y apoyado en la tecnología, representa una solución innovadora que transforma la manera en que se vive el envejecimiento.

A continuación, unos puntos relevantes para considerar y que se plantea la empresa:

- **Pérdida de autonomía e independencia, aislamiento social y soledad:** En entornos urbanos, las personas mayores suelen experimentar soledad debido a la reducción de sus redes sociales, ya sea por la distancia con sus familiares o los compromisos laborales de estos. Esta desconexión impacta su salud emocional y mental.
- **Sobrecarga de los cuidadores familiares:** Quienes cuidan de personas mayores a menudo enfrentan agotamiento físico y emocional debido a las responsabilidades, lo que afecta tanto su calidad de vida como la de sus seres queridos.
- **Brecha tecnológica:** Un segmento de las personas mayores carece de conocimientos sobre tecnologías modernas, lo que limita su conexión con la sociedad y sus oportunidades de mantener un sentido de pertenencia y realización personal.
- **Alto costo de los lugares residenciales para personas mayores,** Se busca ofrecer una solución más accesible y flexible, que permita a las personas mayores seguir viviendo en sus hogares mientras reciben el apoyo necesario. Esto no solo reduce el impacto financiero para las familias, sino que también brinda una alternativa personalizada y menos invasiva, preservando la autonomía y el bienestar de los usuarios sin los altos costos asociados a mudarse a una residencia.
- **Planes de prevención ante la recurrencia de caídas y aumento de seguridad en nuestros hogares,** Se integran tecnologías avanzadas como circuitos cerrados de cámaras, dispositivos como el Apple Watch, sensores inteligentes y asistentes de voz como Alexa.

Estos sistemas permiten un monitoreo continuo y proactivo, asegurando entornos seguros para las personas mayores y brindando tranquilidad tanto a los usuarios como a sus familias, al prevenir accidentes y facilitar una rápida respuesta en caso de emergencias.

•El problema que Vitality Senior Care busca resolver satisface las siguientes necesidades:

## 2.5 Lienzo de propuesta de valor

Ilustración 2. Lienzo de valor.



Fuente: elaboración propia

El siguiente lienzo de propuesta de valor de Vitality Senior Care, busca ofrecer soluciones innovadoras para mejorar la calidad de vida de las personas mayores. Este modelo permite alinear los productos y servicios con las necesidades específicas del público objetivo. En este caso, Vitality Senior Care se enfoca en brindar asistencia personalizada y apoyo tecnológico para promover la autonomía y el bienestar de los adultos mayores.

El segmento de usuarios/clientes identificados está compuesto por personas mayores que enfrentan diversos desafíos en su vida cotidiana. Sus principales dolores incluyen la dificultad para

encontrar servicios confiables, la falta de soporte emocional y compañía en sus actividades diarias, así como el desconocimiento o la falta de acceso a tecnologías que podrían facilitar su día a día.

Por otro lado, sus alegrías se relacionan con recibir atención personalizada, mantener su independencia y acceder a servicios con confianza y tranquilidad. Además, sus tareas giran en torno a la simplificación de la vida cotidiana, el fomento de la autonomía y la búsqueda de bienestar emocional.

Para responder a estas necesidades, Vitality Senior Care Senior Care ha diseñado una propuesta de valor estructurada en tres ejes fundamentales: productos y servicios, creadores de beneficios y aliviadores de dolor. Dentro de los productos y servicios, se incluyen programas de asistencia en el hogar, soluciones tecnológicas adaptadas y servicios complementarios. Como creadores de beneficios, se destacan los servicios especializados que fomentan la independencia y los programas de fidelización que fortalecen la relación con los clientes.

Finalmente, los aliviadores de dolor buscan reducir la incertidumbre y el estrés de los adultos mayores, eliminar las frustraciones tecnológicas y ofrecer atención personalizada para cada necesidad.

## **2.6 Portafolio de servicios de Vitality Senior Care**

Este emprendimiento facilita la independencia y autonomía de las personas mayores al ofrecer soluciones especializadas para superar las dificultades que enfrentan en sus tareas cotidianas. Desde realizar compras y trámites bancarios hasta recoger medicamentos y asistir a citas médicas, fomenta la salud mental a través de actividades lúdicas y proporciona herramientas para que las personas mayores se mantengan activas y vigentes en la sociedad. Su servicio garantiza una vida plena y sin barreras, priorizando el bienestar y la calidad de vida de sus usuarios,

todo dentro de un ecosistema de confianza y seguridad respaldado por el proyecto UR Senior University de la Universidad del Rosario.

- **Servicios Ofrecidos:**

***Acompañamiento y apoyo en actividades diarias dentro y fuera del hogar:***

Proporciona asistencia en actividades cotidianas, como hacer compras, recoger medicamentos, asistir a citas médicas y gestionar trámites bancarios, administrativos o legales. Facilita el desarrollo de la vida diaria, incluyendo el apoyo en pagos de servicios básicos y otras gestiones, manteniendo la independencia y autonomía de las personas mayores.

***Capacitación en habilidades tecnológicas, culturales y de productividad:***

Ofrece talleres y capacitaciones para el aprendizaje de habilidades tecnológicas, culturales y recreativas, permitiendo a las personas mayores mantenerse conectadas con el mundo digital y participar en actividades educativas.

Desarrolla programas orientados a fomentar la productividad después de la jubilación, incluyendo orientación en emprendimiento, trabajo independiente, voluntariado y otros proyectos que les permitan continuar contribuyendo a la sociedad.

***Asesoramiento para la adecuación de espacios inclusivos y de seguridad:***

Realiza evaluaciones y asesoramiento para adaptar hogares y espacios de uso diario, garantizando la seguridad y accesibilidad de las personas mayores y minimizando riesgos de caídas y accidentes.

Diseña entornos que promuevan la movilidad y el bienestar, asegurando que los usuarios disfruten de espacios inclusivos y seguros.

Tabla 1. Portafolio de Servicios

Tipo de Servicio	Detalle del Servicio	Valor Agregado	Alcances
<b>Capacitación</b>	Capacitación en áreas de tecnología básicas.	Proporciona a las personas mayores los conocimientos necesarios para manejar tecnologías básicas, como el uso de teléfonos celulares y aplicaciones, así como dispositivos de inteligencia artificial en el hogar. Esto les permite lograr una mayor independencia al reducir su dependencia de otros para realizar tareas cotidianas.	Las personas mayores podrán gestionar sus propias necesidades, como solicitar transporte a través de plataformas, hacer compras en línea, disfrutar de música y organizar sus agendas diarias sin asistencia externa.
<b>Networking / Comunidad</b>	Creación de espacios de encuentro para fomentar la comunidad.	Genera oportunidades para que las personas mayores compartan ideas y experiencias mediante charlas sobre temas culturales y de actualidad política, fomentando la creación de lazos de interés común. Estas actividades fortalecen su red social y funcionan como una incubadora de emprendedores senior a través del programa Senior University.	Fomenta relaciones significativas y productivas, permitiendo a las personas mayores interactuar, intercambiar ideas y desarrollar proyectos en un entorno de apoyo mutuo.
<b>Acompañamiento</b>	Sistema de acompañamiento mediante estudiantes de la UR.	Ofrece un apoyo personalizado para que las personas mayores realicen actividades diarias, garantizando que no enfrenten solos momentos desafiantes, como ir al banco, hacer mercado o asistir a citas médicas. Este servicio proporciona tranquilidad tanto a ellos como a sus familiares.	Proporciona un acompañamiento constante y confiable, permitiendo a las personas mayores realizar sus tareas cotidianas con el apoyo necesario, lo que incrementa su sentido de seguridad y conexión.
<b>Asesoría y Adecuación de Espacios</b>	Consultoría para la adaptación	Asesora sobre la adecuación de los hogares de las personas mayores para crear	evalúa y ajusta el diseño de los espacios, asegurando que sean

	de espacios que favorezcan la seguridad y comodidad de las personas mayores.	entornos seguros e inclusivos, utilizando tecnología como sensores, circuitos cerrados de cámaras y dispositivos de monitoreo. Esta iniciativa no solo mejora la seguridad, sino que también facilita la vida diaria y promueve la independencia.	funcionales y seguros. Este enfoque permite a las personas mayores moverse con confianza y reduce el riesgo de accidentes.
--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia

### Ficha Técnica: Acompañamiento y Apoyo en Actividades Diarias Dentro y Fuera del Hogar

<b>Categoría</b>	<b>Descripción</b>
<b>Nombre del Servicio</b>	Acompañamiento y Apoyo en Actividades Diarias Dentro y Fuera del Hogar
<b>Descripción</b>	Proporciona asistencia en actividades cotidianas, como hacer compras, recoger medicamentos, asistir a citas médicas y gestionar trámites bancarios, administrativos o legales.
<b>Objetivo</b>	Facilitar la vida diaria, manteniendo la independencia y autonomía de las personas mayores.
<b>Beneficios</b>	- Mayor independencia en la gestión de actividades diarias. - Reducción de la carga de trabajo de los familiares y cuidadores. - Seguridad y confianza en la realización de actividades fuera del hogar.
<b>Público Objetivo</b>	Personas mayores que requieren asistencia para realizar tareas diarias dentro y fuera del hogar.
<b>Modalidad</b>	Presencial, con acompañamiento personalizado.
<b>Requisitos</b>	Evaluación previa de las necesidades del usuario para adaptar el servicio a sus requerimientos específicos.
<b>Tecnología de Apoyo</b>	Uso de aplicaciones móviles para seguimiento y coordinación del servicio, además de comunicación con familiares.

<b>Alcance</b>	Permite que las personas mayores gestionen sus propias necesidades sin depender exclusivamente de terceros.
----------------	---

### Ficha Técnica: Capacitación en Áreas de Tecnología Básicas

<b>Categoría</b>	<b>Descripción</b>
<b>Nombre del Servicio</b>	Capacitación en Áreas de Tecnología Básicas
<b>Descripción</b>	Proporciona a las personas mayores los conocimientos necesarios para manejar tecnologías básicas, como el uso de teléfonos celulares y aplicaciones, así como dispositivos de inteligencia artificial en el hogar.
<b>Objetivo</b>	Fomentar la independencia digital de las personas mayores al reducir su dependencia de terceros para realizar tareas cotidianas.
<b>Beneficios</b>	- Facilita la comunicación con familiares y amigos- Aumenta la autonomía en la gestión de necesidades diarias- Permite el acceso a servicios digitales como banca en línea y compras electrónicas.
<b>Público Objetivo</b>	Personas mayores interesadas en mejorar sus habilidades digitales.
<b>Modalidad</b>	Talleres presenciales y sesiones virtuales personalizadas.
<b>Requisitos</b>	No se requieren conocimientos previos; se adapta el nivel de formación a cada usuario.
<b>Tecnología de Apoyo</b>	Uso de smartphones, tablets, asistentes de voz y plataformas digitales interactivas.
<b>Alcance</b>	Las personas mayores podrán gestionar sus propias necesidades, como solicitar transporte, hacer compras en línea, disfrutar de música y organizar sus agendas diarias sin asistencia externa.

### Ficha Técnica: Asesoría y Adecuación de Espacios

<b>Categoría</b>	<b>Descripción</b>
<b>Nombre del Servicio</b>	Asesoría y Adecuación de Espacios
<b>Descripción</b>	Consultoría para la adaptación de espacios que favorezcan la seguridad y comodidad de las personas mayores.
<b>Objetivo</b>	Crear entornos seguros e inclusivos que minimicen riesgos y promuevan la independencia de las personas mayores.
<b>Beneficios</b>	- Reducción del riesgo de caídas y accidentes.- Mejora de la accesibilidad y movilidad dentro del hogar.- Mayor autonomía para los usuarios en su entorno diario.
<b>Público Objetivo</b>	Personas mayores que requieren adecuaciones en sus hogares para mejorar su seguridad y bienestar.
<b>Modalidad</b>	Evaluaciones presenciales y asesoría remota para recomendaciones de adaptación.
<b>Requisitos</b>	Evaluación inicial del espacio a modificar y consulta con el usuario sobre sus necesidades específicas.
<b>Tecnología de Apoyo</b>	Implementación de sensores, cámaras de monitoreo y dispositivos inteligentes para garantizar la seguridad.
<b>Alcance</b>	Evalúa y ajusta el diseño de los espacios, asegurando que sean funcionales y seguros, permitiendo a las personas mayores moverse con confianza y reduciendo el riesgo de accidentes.

### 2.7 Fuentes de ingresos

Vitality Senior Care genera sus ingresos principalmente a través de la comercialización y prestación de tres servicios, centrados en mejorar la calidad de vida y la seguridad de las personas

mayores. Estos servicios constituyen el pilar de su modelo de negocio y están diseñados para satisfacer las necesidades específicas de este segmento poblacional:

- **Acompañamiento Personalizado (Principal fuente de ingresos)**

Este servicio apoya a las personas mayores en actividades cotidianas, tanto dentro como fuera del hogar, y es el núcleo del modelo de ingresos debido a su alta demanda.

**Suscripciones a servicios de acompañamiento:** Se ofrecen planes mensuales o anuales que garantizan asistencia continua en actividades como citas médicas, trámites administrativos o compras, proporcionando tranquilidad tanto a los usuarios como a sus familias.

**Alivio a cuidadores familiares:** Servicios de "respiro" diseñados para que los cuidadores puedan tomar descansos temporales mientras las personas mayores reciben atención confiable.

- **Capacitación en Habilidades Tecnológicas, Culturales y Lúdicas**

Este servicio genera ingresos a través de programas de formación enfocados en mantener a las personas mayores activas y conectadas.

**Talleres y cursos:** Incluyen habilidades tecnológicas, como el manejo de dispositivos móviles y aplicaciones, así como temas culturales y recreativos.

**Charlas, eventos y networking:** Organización de eventos sobre temas de interés, como historia y actualidad, junto con espacios para establecer relaciones sociales. Los ingresos se derivan de la venta de boletos o suscripciones a eventos regulares.

**Capacitación en productividad post-pensión:** Programas para que las personas mayores sigan contribuyendo activamente a la sociedad, mediante tarifas por curso o membresías educativas.

- **Asesoramiento en la Adecuación de Espacios Seguros e Inclusivos**

Se ofrecen servicios personalizados para transformar los hogares de las personas mayores en entornos seguros y accesibles.

**Consultorías y adaptaciones:** Evaluaciones y ajustes de espacios para reducir riesgos y mejorar la funcionalidad del hogar.

**Prevención de caídas y monitoreo con tecnología:** Instalación de dispositivos avanzados como cámaras, sensores de movimiento, y sistemas integrados con dispositivos como Alexa y Apple Watch, generando ingresos a través de la venta e implementación de estos sistemas.

### **Enfoque de la Fase Inicial**

Durante esta etapa, Vitality Senior Care prioriza la consolidación de su modelo operativo y de servicio, sin contemplar ingresos financieros o no operacionales. La estrategia se centra en garantizar la sostenibilidad del negocio mediante la provisión de soluciones integrales y confiables para las personas mayores y sus familias.

## **2.8 Portafolio de Clientes**

- **Cliente objetivo:**

La estrategia de segmentación de Vitality Senior Care se basa en el marketing relacional con un enfoque de marketing de nicho. Los consumidores y clientes de la empresa serán personas mayores de 55 años en Bogotá, pertenecientes a los estratos 4, 5 y 6, que valoran la independencia y autonomía, así como sus familias. Además, se incluyen a sus redes de apoyo y cuidadores, quienes, a pesar de tener una edad diferenciada, comparten el mismo objetivo que la persona mayor: garantizar su independencia mediante servicios confiables de acompañamiento.

Se alternará entre el micromarketing local, ya que los servicios estarán enfocados en tres sectores específicos de Bogotá, y el micromarketing individual, debido al alto nivel de personalización que ofrecen los servicios.

La estrategia se centrará en comprender a fondo las necesidades y preferencias del segmento objetivo, utilizando un portafolio de soluciones específicas que permita un uso más efectivo de los recursos y la construcción de relaciones más sólidas con los clientes, mediante la oferta de servicios relevantes y personalizados.

Los consumidores de Vitality Senior Care se caracterizan por ser personas mayores activas y comprometidas con su bienestar, interesadas en mantener su independencia y disfrutar de actividades enriquecedoras. Buscan servicios que les brinden atención personalizada, apoyo en el uso de tecnología y oportunidades para socializar. Por su parte, los clientes se preocupan por el bienestar de las personas mayores en su círculo familiar y buscan un entorno seguro para realizar actividades cotidianas.

En esta estrategia, se iniciará con un mercado de consumo B2C, geográficamente ubicado en Bogotá, específicamente en las localidades de Chapinero, Usaquén y Teusaquillo. Estas tres localidades corresponden a una segmentación económica definida en los estratos 4, 5 y 6, pero también se cruzan con variables como el mayor aumento de personas mayores que residen o transitan por estos espacios. Según el Concejo de Bogotá, Teusaquillo (18.97 %), Barrios Unidos (18.21 %) y Chapinero (17.92 %) son las localidades con la mayor proporción de personas mayores y un consumo significativo de servicios como educación, acceso tecnológico y cultural.

Tabla 2. Tabla de proyecciones

PROYECCIONES DE POBLACIÓN DE LOCALIDADES DE BOGOTÁ POR ÁREA, SEXO Y EDAD QUINQUENAL					
PROYECCIONES DE POBLACIÓN A NIVEL DE LOCALIDADES. PERIODO 2018 - 2035.					
COD_LOC	NOM_LOC	AÑO	Hombres 55-100	Mujeres_55-100	Total
01	Usaquén	2024	64.635	92.662	157.297
02	Chapinero	2024	18.536	23.945	42.481
13	Teusaquillo	2024	17.166	27.775	44.941

Elaboración propia a través de datos del DANE

### • Descripción de nuestro cliente

Persona mayor de 55 años que esté interesada en mantener un estilo de vida activo y saludable, pero sobre todo independiente, también valora la tecnología como una herramienta para mejorar su bienestar y seguridad. Este perfil de cliente se encuentra en un contexto social y político en el que se evidencian cambios significativos en el cuidado y la atención hacia las personas mayores.

El cliente tipo es consciente de la importancia de la tecnología en el cuidado personalizado y busca acceder a servicios que integren herramientas digitales para monitorear su salud, mantenerse informado sobre hábitos saludables y recibir asistencia inmediata en caso de emergencias. Además, este cliente está adaptado a las nuevas tecnologías, mostrando una disposición creciente hacia el uso de computadoras y acceso a Internet para actividades cotidianas y de comunicación.

El cliente se encuentra en un entorno urbano como Bogotá, donde la población mayor está experimentando un envejecimiento acelerado en comparación con otras regiones del país. Por lo tanto, busca soluciones innovadoras que se alineen con su estilo de vida activo y que le brinden tranquilidad en términos de seguridad y cuidado personalizado.

- **Consumidores: Familiares, hijos, cuidadores:**

Las personas cercanas a las personas mayores, preocupadas por su bienestar y cuidado, conocen sus necesidades y preferencias. Buscan soluciones integrales y seguras. Necesitan servicios que brinden tranquilidad y seguridad, información detallada sobre la salud y bienestar de la persona mayor, así como acceso a herramientas de monitoreo y asistencia. Están dispuestas a invertir en soluciones tecnológicas que mejoren la calidad de vida y cuidado de sus seres queridos, valorando la comunicación efectiva y la transparencia en la prestación de servicios. Pero, sobre todo, le dan una gran importancia a la confianza que les proporciona un servicio respaldado por una línea que se encuentra dentro de la UROSario Senior.

Al describir estos dos grupos de clientes, se pueden diseñar estrategias de marketing y desarrollo de servicios que aborden las necesidades específicas de cada segmento. Para el cliente, se enfocan en servicios que se apoyan en el uso sencillo de tecnologías amigables para la persona mayor. Para el consumidor, se destaca la seguridad, confiabilidad y efectividad de los servicios, con el objetivo de brindarles tranquilidad y satisfacción en el cuidado de sus seres queridos.

## **2.9 Posicionamiento en el Mercado**

El plan de mercadeo se centra en dos elementos para su desarrollo. En primer lugar, se ha optado por una estrategia de precios descremados, lo que permitirá establecer un precio inicial elevado para evaluar la respuesta del mercado. Esta estrategia está diseñada para captar el interés de los segmentos más dispuestos a invertir en servicios que promueven la independencia y el bienestar de las personas mayores.

A partir de esta base, se ha elaborado un plan de mercadeo compuesto por diversas actividades estratégicas. Una de las primeras acciones será la adquisición y equipamiento de un stand para asistir a Silverexpo en Corferias, Bogotá. Durante este evento, se distribuirá material

POP y volantes informativos sobre Vitality Senior Care S.A.S., que incluirán números de contacto y un código QR que llevará a su página web y perfil de Instagram. Esto le permitirá posicionarse en un nicho específico de mercado que asiste a estos espacios.

Además, considerando que Silverexpo y otras ferias similares son eventos ocasionales (no más de tres al año), se implementará una pauta comercial a través de Meta, visible en Facebook e Instagram. Esta estrategia será constante a lo largo del año, con el objetivo de aumentar su presencia en redes sociales y atraer seguidores. De esta manera, el algoritmo de las plataformas recomendará los servicios especialmente a los hijos y cuidadores de los usuarios, quienes son los principales compradores.

Finalmente, se planea alquilar un salón de hotel en tres momentos del año para ofrecer charlas de dos horas sobre temas de actualidad nacional e internacional, cultura, historia y arte. Estas sesiones incluirán un espacio para el café, fomentando la creación de comunidad y el intercambio de conocimientos. Así, se busca atraer a personas interesadas en participar en las actividades de capacitación y comunidad.

La determinación de una estrategia de precios adecuada es una responsabilidad para Vitality Senior Care, ya que permitirá posicionarse y asegurar su sostenibilidad financiera a largo plazo. Para ello, ha llevado a cabo una serie de pasos que han ayudado a definir la estrategia que se implementará.

A través de encuestas, se han identificado las necesidades y deseos del mercado objetivo, analizando su ubicación geográfica y su disposición a pagar por los servicios. Además, se ha realizado un estudio de mercado estructurado que ha proporcionado información sobre los precios que se cobran por servicios similares al prestado por Vitality Senior Care.

Con base en la propuesta de valor, que incluye variables diferenciadoras, se ha concluido que la estrategia de precios más adecuada es la de descremado. Esta estrategia implica establecer un precio inicial alto con el fin de maximizar la rentabilidad de aquellos segmentos dispuestos a pagar más por los servicios.

Es importante destacar que el servicio está dirigido a personas mayores de 55 años pertenecientes a los estratos sociales 4, 5 y 6. A través de esta estrategia de precios, se busca capturar el valor percibido por los clientes y garantizar una oferta atractiva y competitiva en este segmento de mercado.

### **3. Descripción de los Elementos Organizacionales del Emprendimiento**

#### **3.1 Propiedad y Junta Directiva**

Vitality Senior Care SAS se constituye como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) bajo la legislación colombiana, conforme a la Ley 1258 de 2008. La elección de esta estructura societaria se justifica por la flexibilidad administrativa que ofrece, lo que permite una organización adaptable a las necesidades del emprendimiento. Además, esta modalidad limita la responsabilidad de los accionistas al capital aportado, lo cual resulta crucial para proteger el patrimonio personal de los fundadores, especialmente en el ámbito del negocio desarrollado por la empresa.

La SAS representa una opción beneficiosa para Vitality Senior Care, ya que contribuye a la reducción de costos y simplifica el proceso de toma de decisiones. Esto resulta especialmente valioso en las etapas iniciales de la empresa, donde se prioriza una administración ágil y una operación flexible.

- **Número de Propietarios y Distribución de la Propiedad:**

Vitality Senior Care SAS cuenta con tres propietarios, quienes son los socios fundadores.

Cada uno posee un porcentaje de las acciones, distribuidas de la siguiente manera:

Fabian Alberto Chavarro Mata: 34% de las acciones.

Diana Carolina Clavijo Hernandez: 33% de las acciones.

Natalia Carolina Chaves Guzmán: 33% de las acciones.

Esta distribución de la propiedad garantiza un equilibrio en la toma de decisiones entre los socios, asignando a cada uno un rol específico en la gestión y operación de la empresa. La diferencia mínima en el porcentaje de propiedad de Fabian Alberto Chavarro Mata se justifica por su mayor inversión inicial en el proyecto y su papel preponderante como Gerente General, responsable de la dirección general de la empresa, la toma de decisiones estratégicas y la gestión operativa.

- **Inversores Externos:**

Actualmente, Vitality Senior Care no cuenta con inversores externos, ya que todo el capital aportado proviene de los tres socios fundadores. Sin embargo, la empresa está abierta a la posibilidad de recibir inversión futura, ya sea en forma de capital de riesgo o inversión privada.

### **3.2 Recursos humano que requiere el emprendimiento**

- **Estructura Organizacional y perfil de los socios**

La estructura organizacional de Vitality Senior Care está diseñada para ser eficiente y ágil, con una clara definición de roles y responsabilidades, alineada con las competencias de cada uno

de los socios y empleados. Los socios fundadores no solo aportan capital, sino que también están involucrados activamente en la operación diaria del negocio:

- **Fabian Alberto Chavarro Mata** - Gerente General: Es responsable de la dirección estratégica, la toma de decisiones clave y la representación legal de la empresa. Administrador de Empresas con especialización en Gerencia Comercial, cuenta con una sólida experiencia en liderar proyectos orientados a la atención al cliente en diversos sectores. Su trayectoria incluye la creación de equipos de alto rendimiento y la implementación de estrategias operativas que mejoran la eficiencia en la prestación de servicios.

- **Diana Carolina Clavijo Hernandez** - Directora de Operaciones: Está encargada de la coordinación operativa, la supervisión de los servicios prestados y la gestión de las relaciones con los clientes. Socióloga con más de 8 años de experiencia en la gestión de operaciones en empresas de servicios, ha liderado equipos y optimizado procesos operativos para garantizar una entrega eficiente de servicios. Su enfoque en la mejora continua ha permitido que incrementar la productividad y satisfacción de los clientes en las empresas donde ha trabajado.

- **Natalia Carolina Chaves Guzmán** - Directora de Marketing y Ventas: Es responsable de la estrategia de marketing digital, la promoción de la marca y la captación de nuevos clientes. Administradora de Empresas con especialización en Gerencia Estratégica, tiene una destacada experiencia en los campos de marketing, gestión de marca y estrategias digitales. Su enfoque en la innovación y en la creación de campañas de alto impacto ha sido fundamental para el crecimiento de marcas emergentes en diferentes sectores.

Además, Vitality Senior Care cuenta con una estructura compuesta por empleados y contratistas encargados de ejecutar los servicios ofrecidos por la compañía. Entre ellos se incluyen asistentes de servicios, especialistas en tecnología y personal administrativo.

- **Perfil del Equipo Necesario para el Emprendimiento**

***Cargos Clave y Estructura Organizacional***

Tabla 3 creación propia Cargos Clave y Estructura Organizacional

<b>Cargo</b>	<b>Descripción del Cargo</b>	<b>Competencias y Habilidades</b>	<b>Educación y Experiencia</b>	<b>Número de Cargos</b>	<b>Tipo de Contratación</b>
<b>Gerente General</b>	Responsable de la dirección general de la empresa, toma de decisiones estratégicas y gestión operativa.	Liderazgo, pensamiento estratégico, toma de decisiones, manejo de recursos humanos, habilidades de negociación y comunicación.	Profesional en Administración de Empresas, con experiencia mínima de 5 años en gerencia de empresas de servicios.	1	Contrato a término indefinido
<b>Director de Operaciones</b>	Encargado de coordinar y supervisar los servicios de asistencia, logística, y relación con los clientes.	Gestión operativa, habilidades de organización, coordinación de personal, atención al cliente, resolución de problemas.	Profesional en Ingeniería Industrial o carreras afines, o que cuente con al menos 3 años de experiencia en gestión operativa y logística.	1	Contrato a término indefinido
<b>Director de Marketing</b>	Responsable del diseño y ejecución de estrategias de marketing para atraer clientes y consolidar la marca.	Estrategia de marketing digital, diseño de campañas, análisis de mercado, comunicación, habilidades	Profesional en Administración de Empresas, Marketing o carreras afines con al menos 3 años de experiencia en gestión de	1	Contrato a término indefinido

		creativas y analíticas.	campañas digitales y manejo de equipos comerciales		
<b>Asistente de Servicios</b>	Proveedor de asistencia directa a las personas mayores, encargado de acompañarlos en actividades diarias y ofrecer apoyo.	Empatía, habilidades interpersonales, cuidado de personas mayores, habilidades en primeros auxilios.	Técnico en servicio social o carreras afines, con al menos 2 años de experiencia en atención a personas mayores. Estudiantes de carreras del sector salud	4	Contrato por prestación de servicios
<b>Especialista en Tecnología</b>	Responsable de la capacitación tecnológica de los clientes mayores y del soporte técnico.	Capacitación, soporte tecnológico, empatía, comunicación clara.	Profesional o Técnico en Ingeniería de Sistemas o Tecnología, con experiencia en capacitaciones tecnológicas, mínimo 2 años.	2	Contrato por prestación de servicios
<b>Contador</b>	Asegura la estabilidad financiera de la empresa, maneja presupuestos, reportes financieros y controla el flujo de caja.	Análisis financiero, manejo de presupuestos, control de costos, habilidades contables y uso de software financiero.	Profesional en Contaduría o Finanzas, con al menos 4 años de experiencia en gestión financiera y contable.	1	Contrato por prestación de Servicios

Fuente: elaboración propia

- **Estructura Salarial Propuesta**

Tabla 4 creación propia Estructura Salarial Propuesta

<b>Cargo</b>	<b>Rango Salarial Mensual (COP)</b>
<b>Gerente General</b>	\$0
<b>Director de Operaciones</b>	\$0
<b>Director de Marketing</b>	\$0
<b>Asistente de Servicios</b>	\$1,200,000 - \$1,500,000
<b>Especialista en Tecnología</b>	\$1,200,000 - \$1,500,000
<b>Contador</b>	\$450.000

Fuente: elaboración propia

### 3.3 Competencias y Requerimientos Generales del Equipo

- **Habilidades Interpersonales:** Todos los miembros del equipo deberán contar con habilidades de comunicación y empatía e inteligencia emocional ya que trabajan directamente con personas mayores y sus familias.
- **Capacidad de Innovación:** Especialmente en los roles como el Gerente de Marketing y el Especialista en Tecnología, es fundamental tener una mentalidad innovadora para estar al tanto de las nuevas tendencias y adaptarse rápidamente a ellas para ofrecer soluciones modernas a los clientes.
  - **Orientación al Cliente:** Todo el personal, desde los asistentes de servicios hasta la dirección, debe tener un enfoque centrado en la atención al cliente, garantizando un servicio de alta calidad.

### 3.4 Procesos de negocio

- **Proceso de Adquisición de Clientes**

**Descripción:** Este proceso abarca todas las acciones destinadas a captar nuevos usuarios para los servicios de Vitality Senior Care. Involucra una estrategia de marketing definida, que incluye la participación en eventos clave como **Silverexpo**, la generación de leads a través de campañas digitales en redes sociales como Facebook e Instagram, y la interacción directa con clientes potenciales a través de canales como la página web y contacto telefónico. Este enfoque está dirigido a atraer tanto a personas mayores como a sus familiares y cuidadores, quienes son los principales decisores en la contratación del servicio.

**Objetivo:** Aumentar la base de clientes mediante la promoción de la propuesta de valor, fortalecer el reconocimiento de la marca en el mercado de servicios para personas mayores y lograr un flujo constante de nuevos usuarios interesados en las soluciones integrales ofrecidas por Vitality Senior Care.

- **Proceso de Venta y Contratación de Servicios**

Este proceso abarca todas las interacciones entre Vitality Senior Care y los clientes potenciales interesados en los servicios ofrecidos. Inicia con la presentación de las opciones disponibles, como el acompañamiento, las capacitaciones y las soluciones tecnológicas de seguridad, entre otros. Además, incluye la formalización de contratos y la personalización de los servicios según las necesidades específicas de cada persona mayor y sus familias.

**Objetivo:** Asegurar una experiencia de venta ágil y efectiva, ajustando las ofertas de servicios a las necesidades individuales de los clientes para proporcionar un valor tangible y fortalecer las relaciones a largo plazo.

### • **Proceso de Prestación de Servicios de Acompañamiento**

Este es uno de los pilares de Vitality Senior Care, donde se coordina el acompañamiento personalizado, tanto dentro como fuera del hogar. Los servicios de acompañamiento incluyen asistencia en actividades cotidianas como la compra de alimentos, trámites bancarios, citas médicas y otras tareas que faciliten la vida diaria de las personas mayores, ayudándolas a mantener su independencia. La gestión cuidadosa del personal encargado de brindar estos servicios asegura que cada cliente reciba atención personalizada y de alta calidad.

**Objetivo:** Brindar un servicio de acompañamiento confiable y profesional, que permita a las personas mayores realizar sus actividades diarias con autonomía, mientras se brinda tranquilidad a sus familias.

### • **Proceso de Capacitación y Creación de Comunidad**

Vitality Senior Care, se enfoca en brindar formación a las personas mayores en áreas como tecnología, cultura y temas de actualidad, ayudándolas a mantenerse activas y conectadas. Se organizan talleres y conferencias donde pueden interactuar, compartir experiencias y generar redes de apoyo. Estos espacios también les permite mantenerse informadas sobre temas de interés, como política, cultura y bienestar. El propósito de la empresa es fomentar el aprendizaje continuo y la socialización, para que las personas mayores permanezcan actualizadas y sigan participando en su comunidad, reforzando su sentido de pertenencia.

### **• Proceso de Implementación de Soluciones Tecnológicas de Seguridad y Adecuación de Espacios**

Este proceso combina dos aspectos: el uso de tecnología avanzada para prevenir caídas y la adecuación de los espacios del hogar para mejorar la seguridad y el confort de las personas mayores. Vitality Senior Care ofrece asesoría para la instalación de cámaras de vigilancia, sensores de movimiento, integración con sistemas inteligentes como Alexa y otros dispositivos que monitorean la seguridad del hogar. Al mismo tiempo, asesora a las familias en la adaptación de los espacios físicos para prevenir riesgos y garantizar la accesibilidad y comodidad de los clientes.

El objetivo de este proceso es garantizar la seguridad y la prevención de accidentes en el hogar de las personas mayores mediante soluciones tecnológicas avanzadas y la adecuación de los espacios, promoviendo entornos inclusivos y seguros que refuercen su independencia y tranquilidad

### **• Proceso de Soporte y Servicio al Cliente**

Vitality Senior Care ofrece un servicio al cliente cercano y siempre disponible, atendiendo cualquier consulta o inquietud que puedan tener los usuarios o sus familias a través de la página web <https://vitalityseniorcare.weebly.com/>. Por medio del correo electrónico [Vitalityseniorcare@gmail.com](mailto:Vitalityseniorcare@gmail.com), WhatsApp y un teléfono de contacto directo, la empresa se compromete a resolver cualquier problema de forma rápida y a mantener una comunicación constante para garantizar la satisfacción de los clientes y mejorar continuamente.

El objetivo de este servicio es mantener altos niveles de satisfacción, creando relaciones de confianza que refuercen la propuesta de valor de Vitality Senior Care y fomenten la lealtad a largo plazo.

### • **Proceso de Gestión Financiera y Control de Costos**

La gestión de los recursos financieros es fundamental para la sostenibilidad de Vitality Senior Care. Este proceso incluye la planificación del presupuesto, el control de los ingresos y gastos, y la optimización de los recursos para asegurar la rentabilidad, manteniendo siempre la calidad del servicio.

El objetivo de esta gestión es garantizar la viabilidad financiera a largo plazo, administrando los costos de manera eficiente y explorando oportunidades de mejora sin comprometer el valor ofrecido a los clientes. Anexo 1: Presupuesto.

### • **Proceso de Evaluación y Mejora Continua**

La mejora continua es clave para nosotros. Escuchamos el feedback de nuestros usuarios y sus familias para identificar áreas en las que podemos mejorar y adaptarnos. Esto nos permite ajustarnos a nuevas necesidades, innovar en nuestros procesos y optimizar los servicios que ofrecemos. Nuestro objetivo es mantener un ciclo constante de mejora que garantice la calidad y relevancia de lo que brindamos, siempre alineado con las expectativas y necesidades cambiantes de las personas mayores y sus familias.

## **3.5 Aspectos legales para considerar para la puesta en marcha**

ANEXO 2. Minuta de Estatutos constitución de la sociedad adaptada de Cámara de Comercio de Bogotá.

1. Tipo de Sociedad:

Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)

## 2. Capital Social

El capital autorizado de la sociedad es de \$100.000.000, dividido en 100 acciones, de valor nominal de \$1.000.000 cada una. Dicho capital podrá aumentarse en cualquier tiempo mediante la correspondiente reforma estatutaria, aprobada y solemnizada conforme a la ley y a estos estatutos.

3. Capital suscrito y pagado. De las acciones en que se divide el capital autorizado, se encuentran suscritas y pagadas la cantidad de 1 acciones, que equivalen a \$1.000.000, es decir el valor de la acción es de cada una el cual se distribuye de la siguiente manera:

## 4. Duración de la Sociedad

La sociedad tendrá una duración indefinida. Sin embargo, por disposición de la Asamblea General de Accionistas podrá disolverse y liquidarse en cualquier tiempo.

## 5. Domicilio Social

La sociedad tendrá como domicilio principal en la ciudad de Bogotá, Departamento de Cundinamarca, con sede principal en la Transversal 23 # 93-23.

6. Representante Legal: El Gerente General será el Representante Legal de la sociedad y tendrá a su cargo la inmediata dirección y administración de los negocios sociales con sujeción a las disposiciones legales y estatutarias y a las decisiones de la asamblea general de accionistas. Todos los funcionarios y empleados de la sociedad, con excepción de los nombrados por la asamblea general, estarán subordinados a él y bajo su dirección e inspección inmediata.

Son funciones del Gerente General: 1.-Representar a la sociedad judicial y extrajudicialmente. 2.-Designar a los funcionarios o empleados de la compañía, cuyo nombramiento no corresponda a la asamblea de accionistas. 3.-Presentar anualmente a la Asamblea de Accionistas, los estados financieros de propósito general de fin de ejercicio que se vayan a someter a consideración de la asamblea, junto con sus notas, el informe de gestión y un

proyecto de distribución de utilidades repartibles. 4.-Convocar a la asamblea general de accionistas a sesiones ordinarias, en la oportunidad previsto en los estatutos y a sesiones extraordinarias cuando lo juzgue conveniente o cuando se lo solicite uno o más accionistas, en los términos de estos estatutos. 5.-Celebrar todo acto o contrato correspondiente al giro ordinario del negocio, y constituir prendas, hipotecas o cualquier otro gravamen que afecte los activos de la compañía, o celebrar actos o contratos de disposición de activos fijos o contraer obligaciones a cargo de la sociedad. 6.-Mantener a la Asamblea de Accionistas permanente y detalladamente enterada de la marcha de los negocios sociales y suministrar todos los datos e informes que le solicite. 7.-Otorgar los poderes necesarios para la inmediata defensa de los intereses de la sociedad, debiendo obtener autorización de la Asamblea de Accionistas cuando se trate de poderes generales. 8.-Apremiar a los empleados y funcionarios de la sociedad para que cumplan oportunamente con los deberes de sus cargos y vigilar continuamente la marcha de la empresa social. 9.-Cumplir y hacer cumplir las decisiones de la asamblea general de accionistas. 10.-Ejercer todas las funciones, facultades o atribuciones señaladas en la ley o los estatutos o las que le fije la Asamblea de Accionistas y las demás que le correspondan por la naturaleza de su cargo. PARAGRAFO. - El Gerente General podrá delegar en su suplente aquellas funciones que por ley o los estatutos no le corresponda ejercer de manera privativa. Así mismo, podrá reasumir en cualquier tiempo las funciones que hubiere delegado.

Junta Directiva (si aplica): Aunque no es obligatoria en las SAS, se debe mencionar si la empresa contará con una o no.

#### 6. Responsabilidad de los Accionistas

Corresponde a la Asamblea General de Accionistas, el ejercicio de las siguientes funciones:

1. Designar a los miembros de la Junta directiva si es del caso, fijar sus honorarios, cuando sea el

caso y removerlos libremente. 2. Elegir al revisor fiscal si es del caso, removerlo y fijarle su remuneración. 3. Examinar, aprobar o improbar los estados financieros de propósito general de fin de ejercicio, junto con sus notas, y el informe de gestión, así como las demás cuentas que deban rendir los administradores cuando se retiren el cargo o cuando se las exija la misma asamblea. 4. Disponer de las utilidades de fin de ejercicio, determinar la forma y oportunidad en que se cancelarán los dividendos y crear o incrementar las reservas ocasionales que estime necesarias y variar su destinación. 5. Disponer la emisión de acciones privilegiadas o de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, así como la colocación de acciones ordinarias sin sujeción al derecho de preferencia o sin sujeción a proporcionalidad. 6. Considerar y aprobar las reformas a los estatutos. 7. Decidir sobre la transformación, fusión y escisión de la compañía. 8. Designar, en caso de disolución de la sociedad, uno o varios liquidadores y uno o más suplentes por cada uno de ellos, removerlos libremente, fijar su remuneración, impartir las ordenes e instrucciones atinentes al proceso liquidatorio y aprobar las cuentas correspondientes. 9. Ordenar las acciones que correspondan contra los administradores, funcionarios directivos y el revisor fiscal si es del caso. 10.-Autorizar la enajenación de la empresa social, cuando tal enajenación comprenda la totalidad de los establecimientos de comercio o de los activos a través de los cuales la sociedad desarrolle su objeto social. 11.- Adoptar u ordenar las medidas que reclamen el cumplimiento de los estatutos o el interés de la sociedad. 12- Las demás que señalen la ley y los estatutos y las que expresamente no estén asignadas a otro órgano social. PARAGRAFO: conforme lo establece el artículo 17 de la ley 1258 de 2008, se entiende que todas las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio serán ejercidas por la asamblea de accionistas y que las de administración estarán a cargo del representante legal.



destinado a la relajación y la reflexión. Este espacio cuenta con una atmósfera tranquila, ideal para la meditación guiada y otras prácticas de atención plena.

Al ingresar, hay dos oficinas de 2 metros por 1.45 metros cada una, estratégicamente ubicadas para ofrecer privacidad y comodidad a los usuarios. Estas oficinas estarán destinadas a consultas personales, orientación y asistencia individual.

En el centro, se encuentran dos áreas diseñadas para la lectura: una destinada a la lectura en conjunto y otra para lectura individual. Estas zonas están equipadas con asientos cómodos, iluminación suave y estanterías accesibles, pensadas para fomentar un ambiente de aprendizaje compartido y reflexión personal.

Todo el espacio ha sido diseñado pensando en la comodidad y el bienestar de las personas mayores, con mobiliario ergonómico y un ambiente acogedor que promueve la calma, el aprendizaje y el crecimiento personal.

#### **4.2 Infraestructura Tecnológica y de TIC Requerida por el Emprendimiento**

La operación de Vitality Senior Care contará con requerimientos técnicos específicos para su funcionamiento. El primero será la adquisición de un software para el manejo de la gestión contable, el cual será adquirido a través de Siigo. Este sistema permitirá manejar la de nómina, crear contratos, realizar pago a terceros y generar reportes contables mínimos exigidos por la legislación colombiana.

Adicionalmente, se requiere una página web desarrollada por Hubspot. Este sitio permitirá recibir pagos, mostrar el portafolio de servicios, registrar videos y fotos de las actividades realizadas y servirá como punto de recepción para los registros realizados por personas interesadas tras visualizar las pautas publicitarias en redes sociales.

### **4.3 Descripción de los Requerimientos de Producción y Distribución del Emprendimiento**

Desde el ámbito operativo, Vitality Senior Care requerirá el alquiler de una oficina para atender de manera presencial a los usuarios, quienes serán recibidos únicamente con cita previa. La oficina estará equipada con mobiliario que incluirá muebles, escritorios, televisores y otros elementos necesarios para su funcionamiento. Las asistencias domiciliarias partirán de esta oficina utilizando plataformas de transporte.

#### **4.4 Estrategias de Financiación del Emprendimiento**

El modelo de negocio, enfocado en la prestación de servicios, no demandará una inversión significativa en capital (CAPEX). La inversión inicial se destinará a la adquisición de equipamiento y mobiliario para recibir a los usuarios, incluyendo computadoras, sillas, escritorios y tecnología de proyección y sonido para los dos salones disponibles.

Se requerirá un monto inicial de \$89,836,137, que será aportado por los socios de la compañía en proporciones iguales. Este capital se asignará a la compra de los activos necesarios y al pago anticipado de seis meses de arriendo, considerando que, como una persona jurídica nueva, las inmobiliarias suelen solicitar este requisito.

Durante los dos primeros años, no se asignará salario al Gerente General, al Jefe de Operaciones ni al Jefe de Marketing, ya que estas funciones serán desempeñadas por los socios. Además, se establecerá una reserva del 20% del capital inicial, que se que será utilizada para cubrir el arriendo anticipado y, a partir del tercer mes, se destinará un porcentaje equivalente de los ingresos mensuales. El objetivo es alcanzar el punto de equilibrio en un plazo de dos años, lo que permitirá consolidar una empresa sólida con bases financieras estables, evitando recurrir al financiamiento bancario.

#### **4.5 Plan Financiero del Emprendimiento**

- **Definición de Cliente y Usuario**

Para Vitality Senior Care la diferenciación entre cliente y usuario está determinado teniendo en cuenta el proceso de decisión, contratación y uso del servicio, por lo tanto, se categorizan de la siguiente manera:

Tabla 5 Definición de cliente y usuario

<b>Categoría</b>	<b>Rol</b>	<b>En Vitality Senior Care</b>
<b>Categoría 1: Cliente</b>	Persona o entidad que contrata y financia el servicio, pero que no es el receptor directo de la atención. Se encarga de la decisión de compra y el pago.	Un familiar, cuidador o tutor que contrata el servicio para un adulto mayor.
<b>Categoría 2: Cliente Usuario</b>	Persona que contrata, paga y utiliza el servicio directamente. En este caso, la misma persona actúa como tomador de decisiones y receptor de los servicios.	Un adulto mayor que, de forma independiente, contrata y utiliza el servicio para sí mismo.

Fuente: Elaboración propia

#### • Descripción del Cliente de Vitality Senior Care

Persona mayor de 55 años interesada en mantener un estilo de vida activo y saludable, que además valora la tecnología como herramienta para mejorar su bienestar y seguridad. Este perfil de cliente se encuentra en un contexto social y político caracterizado por cambios significativos en el cuidado y la atención hacia las personas mayores.

#### • Descripción del Usuario de Vitality Senior

Familiares, hijos y cuidadores cercanos a los adultos mayores, preocupados por su bienestar y cuidado. Estas personas conocen las necesidades y preferencias del adulto mayor y buscan soluciones integrales y seguras que brinden tranquilidad y seguridad. Requieren información detallada sobre la salud y el bienestar del adulto mayor, así como acceso a herramientas de monitoreo y asistencia. Están dispuestos a invertir en soluciones tecnológicas que mejoren la calidad de vida y el cuidado de sus seres queridos. Además, valoran la comunicación efectiva y la transparencia en la prestación de servicios ofrecidos.

#### • Analizar a qué precio el cliente de Vitality Senior Care está dando solución a su necesidad

Tabla 6. Adaptada con Datos de la competencia

<b>Empresa</b>	<b>COMPI</b>	<b>RUAH +60</b>	<b>PASO POR TI</b>
<b>Inicio de Operaciones</b>	2019	2020	2017
<b>Sede</b>	Medellín y Bogotá	Bogotá	Bogotá
<b>Servicios</b>	Asistencia tecnológica, Compañía en casa, Acompañamiento en actividades fuera de casa.	Gestión de Tramites, Asesoría en tecnología, Conductor, Trámites Cotidianos, Mantenimientos del hogar, Charlas didácticas	Transporte, acompañamiento en citas médicas para adulto mayor y familia, actividades lúdicas dentro y fuera de casa – Tours
<b>Portafolio</b>	Plan Básico: 4 sesiones mensuales de 1 hora \$189.000, 2 horas \$315.000	Plan Oro: Mensual Virtual (ilimitados): \$36.414, dudas en tecnología, secretaria virtual, clases virtuales - Presencial Vlr. adicional hora \$42.000	Membresía Tipo A: Llamo por ti (12 meses), Contact Center durante 12 meses, una persona principal, cuatro miembros del núcleo familiar, 6 Paso por ti + 2 Solicito por ti. \$624.000
	Plan Estándar: 8 sesiones mensuales de 1 hora \$365.000, 2 horas \$602.000	Plan Diamante: Mensual Virtual (ilimitados): \$54.264, dudas en tecnología, secretaria virtual, gestión de trámites (2 horas), clases virtuales - Presencial Vlr. adicional hora \$42.000	Membresía Tipo B: Llamo por ti (12 meses), Contact Center durante 12 meses, una persona principal, cuatro miembros del núcleo familiar, 12 Paso por ti + 2 Solicito por ti. \$870.000
	Plan Plus: 12 sesiones mensuales de 1 hora \$534.000, 2 horas \$867.000	Todero para el hogar – conductor vehículo – secretaria virtual (precios varían según el servicio solicitado)	Membresía Tipo C: Contact Center durante 12 meses. Una (1) persona principal + Cuatro (4) miembros de su núcleo familiar. Doce (12) Paso por Ti Dos (2) Solicito por TI \$1.160.000
	Fortalecimiento Tecnológico Virtual: hora \$37.000, Compañía en Casa Presencial: hora \$49.000, Compañía fuera		

<b>Empresa</b>	<b>COMPI</b>	<b>RUAH +60</b>	<b>PASO POR TI</b>
	de casa: hora \$49.000, Precio hora adicional \$37.000, Transporte \$20.000 (Pago único), Venta de merchandising		
Medio de Contacto	WhatsApp, teléfono fijo y página web, RRSS	WhatsApp, teléfono fijo y página web, RRSS	WhatsApp, teléfono fijo y página web, RRSS

Fuente: Elaboración propia

- **Análisis de percepción de valor de los clientes potenciales**

Se realizó una encuesta con la participación directa y abierta de 100 personas, lo que permitió obtener información valiosa sobre un grupo muy específico de encuestados. Casi el 80% de ellos indicó tener un familiar mayor que necesita asistencia y estar dispuesto a pagar por ello, lo que evidencia la existencia de un mercado potencial para los servicios ofrecidos. Al analizar las respuestas a preguntas abiertas y agrupar los intereses comunes, se encontró que la mayoría de las personas desea un servicio que les brinde seguridad y tranquilidad en el acompañamiento de sus familiares o, en su defecto, para ellos mismos. La sensación de inseguridad en Bogotá resalta la importancia de este aspecto y motiva la búsqueda activa de servicios de este tipo. Además, se identificó una preocupación significativa por el uso de tecnologías básicas, reconociendo su importancia para agilizar y optimizar cuestiones relacionadas con el tiempo.

- **Análisis del margen que se usa en los competidores comparables, para establecer un margen esperado**

Al analizar a los competidores del sector comparable mediante la herramienta Gestor CC, se identificó que las utilidades netas obtenidas por estas empresas oscilan entre el 15 % y el 30 %. Con base en estos resultados, se determinó que el margen esperado para la organización debería

iniciar en un 15 % e incrementarse de manera progresiva a medida que avance su posicionamiento y desarrollo en el mercado.

La empresa se encuentra en la industria del acompañamiento al adulto mayor, clasificada dentro de las Actividades Económicas CIUU 9609 "Otras actividades de servicios personales n.c.p.". Se posiciona como una solución tanto para familiares o personas cercanas como para el usuario final, ofreciendo calidad de vida, independencia y la dignificación de su autonomía. Esta industria está en crecimiento en Colombia debido al envejecimiento de la población.

En este contexto, el análisis de una empresa comparable arrojó un margen promedio del 60%. No obstante, al ampliar el análisis por sector, incluyendo sectores sociales y de salud, se obtuvo un margen esperado de alrededor del 15%.

Este proceso permitió a la organización tener una visión más clara del margen esperado inicialmente y de cómo podría evolucionar a medida que desarrolle su actividad dentro del mercado.

- **Tamaño del mercado en el cual se quiere participar**

Para calcular el tamaño del mercado, se utiliza el método del TAM, el cual permite comprender el potencial de crecimiento y facilita la toma de decisiones estratégicas dentro del desarrollo de Vitality Senior Care S.A.S. La organización ha identificado como mercado objetivo las localidades de Usaquén, Teusaquillo y Chico, que en conjunto suman aproximadamente 854,000 habitantes, representando el 10 % de la población total de Bogotá. Este enfoque en zonas específicas permite desarrollar una estrategia más precisa y ejercer un mayor control sobre las acciones implementadas.

La selección de estas localidades se basa en información proporcionada por la Secretaría de Integración Social y el Concejo de Bogotá. Según los datos disponibles, Teusaquillo presenta

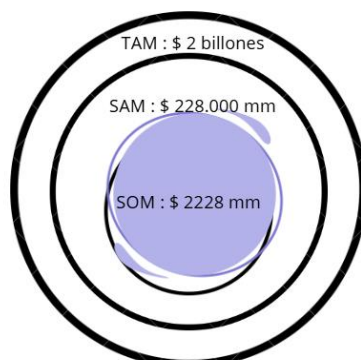
la mayor densidad de personas mayores, con un 21 % de su población en la tercera edad, seguida por Usaquén con un 20 % y Chico, Barrios Unidos y Puente Aranda con un 19 %. En contraste, las localidades con mayor proporción de población joven son Bosa, con solo un 11 % de personas mayores, y Ciudad Bolívar, Usme y Chico, con un 12 % (CDB, 2018).

Con base en estos datos, se estima que el mercado objetivo incluye a 190,710 adultos mayores en Usaquén, Teusaquillo y Chico. Asumiendo que cada persona destina \$12 millones anuales a servicios de asistencia, el mercado potencial alcanzaría los \$2 billones.

Una vez obtenido el estimado del TAM, se procede a calcular el SAM, el cual representa el segmento del mercado que la empresa puede atender de manera realista. Para ello, se consideran factores como la capacidad de distribución, las limitaciones geográficas, las regulaciones y la competencia. En este cálculo, se determina la porción del TAM a la que la empresa tiene acceso directo o efectivo, tomando en cuenta tanto a los competidores directos como a los indirectos y evaluando las opciones de asistencia disponibles en el mercado. Tras realizar esta estimación, se concluye que el mercado potencial real se reduciría a \$228,000 millones.

Finalmente, para obtener el SOM, se aplica un ajuste del 90 % al mercado potencial estimado, lo que da como resultado un valor final del mercado de \$2,228 millones anuales que corresponde al 10% del mercado potencial encontrado, respaldando así la viabilidad financiera y comercial del emprendimiento.

Ilustración 4. TAM, SAM, SOM



Fuente: Elaboración propia

• **Estudio de Mercado:**

**Vitality Senior Care** es un emprendimiento orientado a brindar servicios integrales de cuidado para adultos mayores, enfocado en dos segmentos diferenciados:

- **Categoría 1: Cliente:** Familias, tutores o cuidadores que toman la decisión de contratación y pago del servicio.
- **Categoría 2: Cliente Usuario:** Adultos mayores que, en ciertos casos, contratan de forma independiente el servicio y adicionalmente lo reciben directamente.

La propuesta de valor de Vitality Senior Care está basada en la atención personalizada, la integración de tecnología para un seguimiento continuo y programas de bienestar físico y emocional, respondiendo a la creciente demanda en un contexto de envejecimiento poblacional.

- **Análisis del Mercado**

**Contexto Demográfico:**

- El incremento en la población de adultos mayores genera una mayor demanda de servicios especializados en ese sector de la población.
- Las familias buscan alternativas que garanticen seguridad, calidad y atención personalizada para sus seres queridos.

- **Factores Socioeconómicos:**

- Mayor conciencia sobre la calidad de vida y el bienestar en la tercera edad.
- Disponibilidad de recursos, empresas como las cajas de compensación y aseguradoras que apoyan servicios de atención especializada.
- Incremento en la digitalización y adopción de tecnologías aplicadas a la salud y el monitoreo remoto.

- **Tendencias del Sector:**

- Crecimiento de servicios de cuidado a domicilio y en centros especializados.
- Innovación en el uso de tecnología (apps de monitoreo, telemedicina, dispositivos de asistencia) para mejorar la calidad del servicio.
- Enfoque holístico que integra salud física, mental y bienestar emocional.

- **Análisis de la Competencia**

**Competidores Directos:**

- Residencias geriátricas y Senior Livings y centros de estadías cortas durante el día.
- Empresas especializadas en servicios de cuidado integral a domicilio.

**Competidores Indirectos:**

- Servicios de salud domiciliarios y clínicas especializadas en servicios para adultos mayores, centros geriátricos.
- Iniciativas de cuidado comunitario o programas de atención pública.

- **Factores de Diferenciación de Vitality Senior Care:**

- Atención personalizada y adaptada a las necesidades específicas del adulto mayor.
- Modelos híbridos que permiten la contratación por terceros (Categoría 1) o de forma independiente (Categoría 2).
- Integración de tecnologías de monitoreo y comunicación para optimizar el seguimiento y la atención.

- **Perfil del Cliente y Segmentación**

1. **Categoría 1:** Cliente (Familiares o cuidadores):

- **Características:**

- ✓ Responsables de la toma de decisión y pago de los servicios contratados.
- ✓ Buscan garantías de seguridad, calidad y profesionalismo en el cuidado y prestación del servicio.
- ✓ Valoran testimonios, referencias, reconocimiento y certificaciones de calidad.

- **Necesidades:**

- ✓ Información clara sobre la calidad del servicio y el equipo profesional.
- ✓ Flexibilidad en planes y servicios adaptados a distintos requerimientos.
- ✓ Atención y seguimiento continuo que brinde confianza y tranquilidad.

- **Categoría 2: Cliente Usuario (Adultos mayores):**

- **Características:**

- ✓ Son los receptores directos de la atención y servicios
    - ✓ En casos de tener la autonomía, actúan también como tomadores de decisión

y gestionan su propio cuidado.

- ✓ Valoran la dignidad, la independencia y la mejora en su calidad de vida.

- **Necesidades:**

- ✓ Servicios que promuevan la autonomía y el bienestar integral.
    - ✓ Programas de actividades y apoyo emocional y acompañamiento.
    - ✓ Uso de tecnologías que faciliten la comunicación y el monitoreo de su estado

de salud, brinden seguridad.

- **Oportunidades y Amenazas**

- **Oportunidades:**

- **Demográficas:** Envejecimiento de la población y aumento de la esperanza de vida.

- **Tecnológicas:** Innovación en herramientas digitales y de monitoreo para el cuidado remoto.

- **Alianzas Estratégicas:** Posibilidad de colaboración con empresas de diferentes sectores como cajas de compensación, aseguradoras, instituciones de salud, sector educativo, organizaciones comunitarias y sociales.

- **Tendencia en el Cuidado Personalizado:** Demanda creciente de servicios que integren bienestar físico y emocional.
- **Amenazas:**
  - **Competencia:** Presencia de múltiples actores en el sector que ofrecen servicios similares.
  - **Normatividad y Políticas:** Cambios en regulaciones y políticas de salud que puedan afectar la operación del servicio.
  - **Sensibilidad Económica:** Variaciones en la capacidad de inversión de los clientes, especialmente en tiempos de crisis económica.

El estudio de mercado de Vitality Senior Care ha revelado que los competidores están llegando directamente a sus clientes mediante métodos como la venta directa a través de páginas web y contacto telefónico, sin intermediarios. Entre estos competidores directos se encuentran empresas como Compi, Ruah+60 y Paso por Ti. Además, se ha identificado que muchos clientes recurren a competidores indirectos, como las EPS y las cajas de compensación, para satisfacer sus necesidades relacionadas con la atención y el cuidado de personas mayores. Por otro lado, un nicho específico de clientes opta por soluciones ofrecidas en establecimientos como los Senior Livings.

Esta información permite comprender cómo los clientes están resolviendo actualmente sus necesidades en el mercado, brindando perspectivas sobre las estrategias de comercialización y los canales de distribución que podrían emplearse para llegar de manera efectiva al público objetivo de Vitality Senior Care. Integrar este análisis en el plan estratégico permitirá diferenciarse de la competencia y ofrecer un valor añadido que satisfaga las demandas específicas de los clientes potenciales.

- **Gastos de ventas variables**

Transportes: El valor anual estimado destinado al transporte durante el primer año será de \$39.400.000. Estos se refieren a los costos asociados con el desplazamiento de personas de un lugar a otro. En este caso, incluyen los gastos necesarios para movilizar a cada uno de los prestadores del servicio, en estos están las tarifas de transporte público, y cualquier otro costo relacionado con el traslado de personas.

- **Gastos fijos de ventas**

Publicidad: Este presupuesto se ha hecho con base a un plan de mercado establecido el cual tiene activaciones BTL y ATL, la inversión en publicidad destinada al negocio está orientada a incrementar la visibilidad de la empresa y atraer nuevos clientes. Esta incluye anuncios en medios de comunicación, campañas digitales y material publicitario impreso. La estrategia de marketing considera costos asociados a inversión en stands, volantes POP, pauta digital, honorarios para conferencistas, alquiler de salones y estaciones de café, para lo cual se ha definido un presupuesto de \$13.760.000 anuales el primer año.

Profesionales especializados: La contratación de profesionales especializados resulta imprescindible para contar con conocimientos y habilidades específicas que no están disponibles en el equipo directivo. Un monto de \$160.000.000 anuales será destinado al pago de personal profesional encargado de realizar los acompañamientos, será por medio de contratos de prestación de servicios garantizando de esta manera que cada prestador garantice sus pagos de seguridad social.

Servicios públicos: Los servicios públicos necesarios para el funcionamiento de la oficina incluyen energía eléctrica, agua, teléfono, gas y otros servicios básicos. Se ha estimado un

presupuesto de \$6.000.000 anuales inicialmente para cubrir estos gastos, es importante aclarar que este presupuesto se ha hecho con cotizaciones de empresas de servicios públicos.

El acceso a internet, fundamental para la comunicación, gestión de operaciones, marketing digital y otros aspectos del negocio, tendrá un costo estimado de \$3.600.000 durante el primer año.

- **Gastos administrativos variables**

Contador: El valor destinado al contador asciende a \$3.000.000 anuales. Este profesional desempeñará funciones iniciales clave, como la generación de actas de creación, inscripción en la Cámara de Comercio, elaboración y presentación de balances e impuestos.

Gastos de representación: Para los gastos de representación, se ha asignado un presupuesto de \$2.000.000 durante el primer año. Este rubro permitirá a los socios realizar invitaciones puntuales y/o entregar obsequios corporativos que contribuyan al fortalecimiento de las relaciones comerciales.

- **Gastos administrativos fijo**

Comunicación (celulares corporativos): Este servicio busca garantizar una comunicación eficiente entre los empleados, especialmente para la gestión comercial, ventas y atención al cliente. Facilita una interacción rápida y segura, fundamental para las operaciones diarias y la atención oportuna a las necesidades de los clientes. El rubro estimado para el primer año es de \$2.400.000, hemos hecho un rubro especial para esto pues es fundamental para el funcionamiento de la operación garantizar una buena comunicación.

Internet: Es una herramienta esencial que permite utilizar plataformas en la nube, gestionar correos electrónicos, realizar videoconferencias y desarrollar estrategias de marketing digital. Para el primer año, se ha presupuestado un monto de \$3.600.000.

Papelería: Los materiales de oficina son indispensables para las tareas administrativas. Este rubro incluye artículos como papel, esferos, carpetas y otros suministros básicos, con un presupuesto anual de \$1.800.000

Cafetería: Los gastos de cafetería cubrirán provisiones básicas como café, aromáticas y agua para el personal, promoviendo su bienestar y satisfacción, lo que a su vez influye positivamente en la productividad. El costo estimado para el primer año es de \$1.800.000.

Aseo: Los servicios de aseo son esenciales para mantener un entorno laboral limpio y saludable. Incluyen la limpieza regular de oficinas, áreas comunes y baños, contribuyendo a un ambiente profesional y reduciendo riesgos de enfermedades. El costo proyectado para el primer año es de \$1.200.000.

Mantenimiento de redes sociales y página web: Este rubro busca fortalecer la presencia digital de la empresa mediante la gestión de contenido e interacción con los clientes. Esto incrementa la visibilidad, mejora la comunicación y refuerza la estrategia de marketing. Durante el primer año, esta actividad se realizará de manera orgánica.

Servicios públicos: Los servicios como electricidad y agua son fundamentales para garantizar operaciones continuas, comodidad y funcionalidad en el espacio de trabajo. El presupuesto anual estimado para estos servicios es de \$6.000.000.

Arriendo de la oficina: Este costo fijo permite contar con un espacio físico adecuado para las operaciones administrativas y la atención al cliente. La oficina estará ubicada en el barrio Chicó, con 20 años de antigüedad y un área de 30 metros cuadrados, ofreciendo un espacio ideal

para recibir presencialmente a usuarios y clientes. El monto estimado para el arriendo durante el primer año es de \$18.000.000.

- **Determinar cuál es la inflación coherente a su proyecto**

Tras un análisis de mercado, se determinó que el precio de los servicios se calculará con base en el Índice de Precios al Consumidor (IPC). Este indicador será utilizado para ajustar los precios de manera proporcional al crecimiento reflejado en dicho índice. Por ejemplo, si el IPC reporta un valor porcentual de incremento, este será el porcentaje aplicado al ajuste en los precios del servicio.

El IPC proporciona una referencia precisa sobre la situación económica del país, permitiendo comprender fenómenos como la inflación o deflación y ajustando las estrategias comerciales en consecuencia.

Para el emprendimiento Vitality Senior Care, el IPC general se estableció en 110, lo que representa un aumento del 10% en los precios con respecto al período base. Este enfoque asegura que los precios se mantengan alineados con las condiciones económicas actuales.

- **Capex, Wacc y Financiamiento**

La empresa cuenta con un CAPEX de \$89,836,137, que representa su capacidad financiera bruta para cubrir las operaciones operativas de acuerdo con los cálculos iniciales. Este monto será aportado por los tres socios bajo el concepto de “aporte de socios”. No se considera viable recurrir a financiamiento mediante crédito, ya que esto afectaría el flujo de caja al tener que amortizar capital e intereses. El flujo de caja muestra indicadores favorables por dos razones principales: las ventas se realizan de contado y se manejan cuentas por pagar a 30 días, equivalentes a los salarios de los empleados.

En el primer año, los activos de la empresa estarán representados por las ventas y el capital de inversión, mientras que los pasivos incluirán impuestos y cuentas por pagar (honorarios).

El análisis financiero demuestra que la prestación de 197 servicios durante el primer año, generando ingresos de 197 millones anuales, es suficiente para alcanzar el punto de equilibrio. Este cálculo se basa en un modelo de costos detallado, considerando tanto gastos fijos como variables, asegurando la sostenibilidad del negocio desde su fase inicial. Al garantizar ingresos constantes y cubrir los costos operativos, este volumen de servicios le permite operar sin pérdidas y con una estructura financiera sólida para el crecimiento futuro.

Además, el monto proyectado ha sido definido mediante un benchmark del mercado, lo que permite posicionar a Vitality Senior Care estratégicamente con una oferta que maximiza el valor para los clientes. Este análisis comparativo evidencia que nuestra estructura de precios y costos es competitiva, asegurando rentabilidad sin comprometer la calidad del servicio. La referencia a modelos exitosos en el sector nos da una base sólida para justificar la viabilidad del negocio y la capacidad de diferenciación frente a la competencia.

La principal ventaja competitiva radica en la exclusividad de los servicios, los cuales no tienen equivalentes en el mercado actual. Mientras otras empresas ofrecen soluciones genéricas, la propuesta de Vitality Senior Care está diseñada para atender necesidades específicas con un enfoque innovador. Esta diferenciación, respaldada por un equipo altamente especializado. La combinación de una oferta única y la solidez financiera proyectada garantiza no solo el punto de equilibrio, sino también un crecimiento sostenido en el tiempo.

Dado un WACC del 14%, se ha analizado el modelo financiero buscando incrementar su atractivo potencial. El proyecto se considera viable siempre y cuando el capital inicial provenga

de los socios, lo que permitirá mantener un crecimiento anual de ventas del 10% y reducir el costo de ventas al 35%, mejorando así el flujo de caja, la rentabilidad y el propio WACC.

Tabla 7. Resumen presupuesto

<b>Ingresos Anuales</b>	\$ 197.000.000,00
<b>Gastos de ventas variables</b>	-\$ 148.960.000,00
<b>Gastos administrativos</b>	-\$ 36.240.000,00
<b>Utilidad del Ejercicio sin impuestos</b>	\$ 11.800.000,00
<b>Impuestos</b>	\$ 4.130.000,00
<b>Utilidad Neta del Ejercicio</b>	\$ 7.670.000,00

Fuente: Ampliación anexo.

## 5. Estrategia de Marca Branding

**Nombre de Marca:** Vitality Senior Care

**Slogan:** "Cuidando cada momento, potenciando tu vitalidad"

VITALITY SENIOR CARE por su sigla en ingles (Vibrant Individuals Thriving At Later Years)

**Colores:** El verde es equilibrio, paz, reflexión, alivio y vitalidad, el blanco refleja pureza, sofisticación y eficiencia y el morado representa sabiduría y espiritualidad

### 5.1 Postura de marca:

**Branding 2.0:** Vitality Senior Care busca ser percibida como una marca cercana, confiable y comprometida con el bienestar de sus clientes y consumidores. Su objetivo es entender las necesidades de las personas mayores y estar siempre lista para ofrecer soluciones personalizadas y de alta calidad. Aspira a marcar una diferencia positiva en la vida de los usuarios, brindando experiencias significativas y enriquecedoras, además de destacarse como líder en el sector con soluciones innovadoras. La visión es proporcionar herramientas

y conocimientos que permitan a las personas mayores mantenerse activas, conectadas y empoderadas durante sus años dorados.

**Territorio de marca:** La marca se distingue por ser amigable y confiable, con valores sólidos de calidad y responsabilidad social. Su posicionamiento en el sector se basa en un portafolio de soluciones únicas y de alta calidad, respaldadas por una imagen moderna y un fuerte compromiso con el bienestar de los clientes. Vitality Senior Care busca conectar emocionalmente y generar confianza a través de un tono cercano y educativo, lo que la diferencia en el mercado y le permite construir una identidad auténtica que resuena en las mentes de sus consumidores.

○ **Visión de marca:** La visión de Vitality Senior es destacarse como líder en el sector del cuidado y acompañamiento de las personas mayores, ofreciendo soluciones de alta calidad con una imagen moderna y un compromiso claro con el bienestar y la salud mental de sus clientes y de su entorno. Al hacerlo, procura conectar emocionalmente, generando confianza, fidelidad y seguridad.

**Manifiesto:** Para Vitality Senior Care, la amabilidad, la cercanía y la confiabilidad no son solo palabras; son valores que se llevan al corazón de cada acción. La empresa se compromete a ofrecer soluciones de calidad, innovadoras y socialmente responsables, reflejando un liderazgo sólido en su sector. Su imagen moderna ratifica la dedicación tanto al bienestar de los clientes como al cuidado del medio ambiente.

La compañía se esfuerza por generar una conexión emocional con sus clientes, comunicándose de manera cercana y educativa en cada contacto. Este enfoque no solo fomenta la confianza, sino que también permite a la marca

posicionarse en un mercado competitivo, consolidando una identidad auténtica que se mantenga presente en quienes confían en sus servicios.

Vitality Senior Care no es solo una marca, sino un compromiso con la excelencia, la responsabilidad y el impacto positivo en la sociedad. Con esta perspectiva, la empresa colabora en la transformación del mercado y construye un futuro más brillante y sostenible para las personas mayores

#### Ilustración 5. Logo proyecto



Logo. elaboración propia.

El logotipo de la empresa combina colores con un significado profundo. El verde simboliza frescura, naturaleza y desarrollo, reflejando el compromiso de la marca con el bienestar y el cuidado del medio ambiente. El blanco, representante de pureza y transparencia, pone de manifiesto la honestidad y calidad en cada una de sus acciones. Por último, el morado, asociado con la creatividad y la espiritualidad, aporta un toque elegante y moderno a la identidad de la marca.

La tipografía seleccionada es moderna, legible y elegante, en sintonía con la imagen de marca sofisticada y contemporánea que se desea proyectar. Este tipo de letra garantiza una lectura sencilla y atractiva, manteniendo la coherencia y el impacto visual en todas las comunicaciones.

## 5.2 Gestión de las comunicaciones y las relaciones públicas del emprendimiento

### • Estrategia de Comunicación Digital

#### *Diseño de la Página Web*

La página web de Vitality Senior Care funcionará como el centro de información de la empresa, enfocándose tanto en las personas mayores como en sus familias. El sitio (<https://vitalityseniicare.weebly.com/>) será de fácil navegación y proporcionará detalles sobre los servicios ofrecidos.

### • Contenido principal de la página web:

- **Página principal:** Explicará de manera clara qué ofrece la empresa y cómo contribuye al bienestar de las personas mayores.

- **Sección de servicios:** Describirá los diferentes planes disponibles, desde asistencia básica hasta programas tecnológicos y recreativos.

- **Testimonios:** Incluirá reseñas de familias que han utilizado los servicios, con el propósito de generar confianza.

- **Blog:** Presentará consejos y artículos relacionados con el bienestar de las personas mayores.

- **Formulario de contacto:** Permitirá que las personas interesadas se comuniquen fácilmente con la empresa.

- **Redes Sociales**

Vitality Senior Care mantendrá presencia en las principales redes sociales, con el objetivo de conectar con las familias y mostrar las diversas actividades que realiza.

- **Plataformas RRSS:**

- **Facebook:** Se compartirán artículos, videos y testimonios, y se abrirá un espacio para la interacción entre familias y personas mayores. Esta red es prioritaria, ya que es la más utilizada por personas mayores de 60 años.

- **Instagram:** Exhibirá fotos y videos de las actividades diarias, destacando el lado humano y cercano de la marca.

- **LinkedIn:** Se orientará a establecer conexiones con posibles aliados estratégicos, proveedores y otras empresas del sector salud y bienestar.

- **YouTube:** Se publicarán tutoriales de tecnología para personas mayores y testimonios en video de los clientes.

- **Diseño de Mensajes**

El mensaje de Vitality Senior Care está diseñado para ser **cercano, empático y profesional**, logrando conectar con las familias y resaltar las actividades y valores de la empresa.

- **¿Qué queremos comunicar?**

- **Misión:** Acompañar a las personas mayores para que mantengan su independencia y bienestar.

- **Valores:** Vocación, respeto, empatía, compromiso y calidad.

- **Llamadas a la acción:** Se utilizarán mensajes que inviten a las familias a conocer más o a probar los servicios, como: “Conoce cómo podemos ayudar a tu ser querido a mantenerse activo.”

- **Relaciones Públicas y Networking**

- a. Participación en Ferias y Eventos**

Vitality Senior Care busca participar en eventos del sector para promover sus servicios y construir relaciones significativas con clientes y aliados.

- **Eventos:**

- **Feria de Servicios para Personas Mayores:** Un espacio para mostrar los servicios, interactuar con posibles clientes y generar confianza, además de establecer vínculos con otras empresas o instituciones. Este tipo de eventos también proporcionará retroalimentación valiosa que podrá utilizarse como control de calidad para mejorar continuamente los servicios.

- **Congresos de Salud y Bienestar:** Participar en estos espacios permite posicionar a la empresa como experta en el cuidado de personas mayores, destacando cómo sus servicios mejoran la calidad de vida de los usuarios, tanto en el ámbito físico como emocional y social.

- **Eventos tecnológicos:** Estos eventos brindan la oportunidad de demostrar cómo Vitality Senior Care ayuda a las personas mayores a integrarse al mundo digital. A través de actividades como la enseñanza del uso de tecnologías básicas, se promueve la conexión con sus seres queridos y su adaptación a herramientas modernas.

- **Estrategia de Voz a Voz y Referidos**

Vitality Senior Care reconoce que el mejor marketing proviene de la recomendación de boca en boca. Por ello, implementará estrategias específicas para fomentar este tipo de promoción:

- **Programa de referidos:** Se ofrecerán incentivos a quienes recomienden los servicios, como descuentos o sesiones adicionales, con el fin de motivar la difusión entre familiares y conocidos.
- **Testimonios:** Se utilizarán historias reales de éxito para generar confianza en los servicios ofrecidos, destacando el impacto positivo en la calidad de vida de los usuarios.

- **Alianzas Estratégicas**

La empresa establecerá colaboraciones con instituciones que compartan sus valores, fortaleciendo su alcance y diversificando sus servicios:

**Centros de salud y residencias:** Se trabajará en conjunto para ofrecer servicios complementarios de acompañamiento a los residentes.

**Universidades:** Se desarrollarán proyectos de investigación o programas de formación enfocados en el bienestar de las personas mayores.

**Organizaciones comunitarias:** Se promoverán los servicios en centros de la tercera edad o clubes sociales, creando vínculos con la comunidad local.

### **5.3 Proceso de Ventas y servicios**

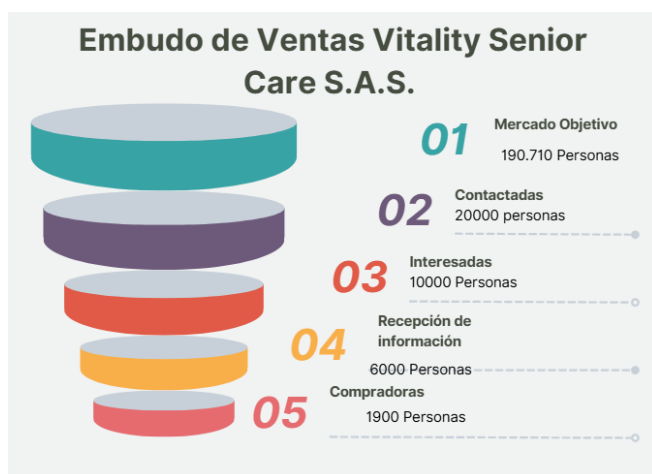
Vitality Senior Care ofrece un servicio de acompañamiento integral para personas mayores, enfocado en tres áreas clave: bienestar físico, emocional y social. Los servicios se presentan en planes de suscripción adaptados a las necesidades de cada cliente

- **Estrategia de Ventas**

El proceso de ventas estará basado en un enfoque de venta consultiva, donde nos tomamos el tiempo de entender las necesidades de cada usuario para ofrecerle el plan más adecuado. El servicio es personalizado y busca que los clientes sientan que están tomando la mejor decisión.

### Embudo de Ventas

Ilustración 6. Embudo de ventas



Fuente: Elaboración propia

- **Concienciación (Awareness):**

**Objetivo:** Dar a conocer la marca y los servicios de Vitality Senior Care.

**Estrategias:**

- Publicidad en redes sociales enfocados en familiares y adultos mayores.
- Alianzas estratégicas con centros de salud, cajas de compensación, clínicas geriátricas y eventos sociales comunitarios.

- Contenido en blogs, videos testimoniales que destaquen la calidad y experiencia en el cuidado integral.

• **Interés:**

- **Objetivo:** Generar interés y conectar emocionalmente con el público objetivo.
- **Estrategias:**
  - Webinars, talleres y charlas informativas sobre el envejecimiento activo y cuidados especializados.
  - Material descargable (guías, e-books) que expliquen los beneficios de un cuidado personalizado.
  - Casos de éxito y testimonios tanto de familiares (Categoría 1) como de adultos mayores (Categoría 2) que hayan experimentado el servicio.

• **Consideración:**

○ **Objetivo:** Incentivar a los prospectos a evaluar y comparar la oferta de Vitality Senior Care con otras alternativas.

○ **Estrategias:**

- Asesorías o consultas gratuitas para evaluar las necesidades específicas del adulto mayor.
- Demostraciones personalizadas.
- Presentación de planes flexibles y adaptados a distintos requerimientos, aclarando diferencias entre contratar a través de terceros (Categoría 1) o de forma independiente (Categoría 2).

- **Intención:**

- **Objetivo:** Facilitar el contacto directo y generar una consulta formal sobre el servicio.

- **Estrategias:**

- Formularios de contacto y llamadas de seguimiento activo y cercano.
- Envío de cotizaciones personalizadas y propuestas de valor detalladas.
- Resolución de dudas y objeciones mediante reuniones (presenciales o virtuales).

- **Decisión:**

- **Objetivo:** Lograr la conversión, es decir, cerrar la contratación del servicio.

- **Estrategias:**

- Ofertas especiales o incentivos para la contratación temprana.
- Asistencia en el proceso de contratación y de facturación.
- Confirmación de la decisión con testimonios adicionales y casos de éxito que refuercen la elección.

- **Fidelización y Retención:**

- **Objetivo:** **Mantener una relación continua y positiva, fomentando la recomendación y el uso prolongado del servicio.**

- **Estrategias:**

- Seguimiento posterior a la contratación mediante encuestas de satisfacción y reuniones de seguimiento.
- Programas de fidelización y beneficios adicionales para referidos.

- Comunicación constante a través de newsletters, actualizaciones y actividades de integración que refuercen la confianza en la marca.

- **Fases del proceso de ventas:**

- **Captación del cliente potencial:** A través de campañas en redes sociales y referidos, se atenderá a usuarios y familias que busquen apoyo para sus seres queridos mayores.

- **Consultoría personalizada:** Se ofrecerá una sesión de consulta gratuita para evaluar las necesidades específicas de la persona mayor y proponer un plan ajustado a sus requerimientos.

- **Presentación de opciones de suscripción:** Se presentarán diferentes planes, desde acompañamiento básico hasta servicios más completos que incluyan actividades recreativas y capacitación tecnológica.

- **Cierre de la venta:** Una vez el usuario o la familia seleccione el plan, se formaliza la suscripción y se establece el calendario de servicios.

- **Seguimiento post-venta**

El proceso no finaliza con la venta. Se implementará un seguimiento constante con las familias para garantizar su satisfacción con el servicio y realizar los ajustes necesarios.

- **Herramientas de seguimiento:**

- **Encuestas de satisfacción:** Se aplicarán trimestralmente para medir el nivel de satisfacción con los servicios.

- **Reportes de progreso:** Se enviarán informes semanales o mensuales a las familias, detallando el estado de bienestar de la persona mayor y sus avances en las actividades realizadas.

- **Publicidad y Tácticas de Venta**

- Basándose en los resultados del estudio de mercado, la estrategia de publicidad y las tácticas de venta estarán dirigidas a las familias de personas mayores, utilizando tanto canales digitales como tradicionales, con un mensaje claro y consistente.

- **Canales Digitales**

- **Publicidad en redes sociales:** Se emplearán Facebook e Instagram Ads para segmentar a familias interesadas en servicios de acompañamiento y cuidado de personas mayores. Además, se compartirán videos testimoniales y contenido de valor para atraer nuevos clientes.

- **Email marketing:** Se desarrollará una lista de correos para enviar boletines informativos que incluyan consejos, testimoniales, historias de éxito y ofertas especiales, manteniendo así un contacto constante con clientes potenciales y actuales.

- **Publicidad tradicional**

Se realizarán anuncios en revistas y folletos distribuidos en senior livings, universidades, residencias de ancianos y clínicas.

- **Mensajes Publicitarios** Los mensajes utilizados serán empáticos y directos, destacando los valores de Vitality Senior Care. Ejemplos:

- *“Apoyamos a tus seres queridos a mantenerse activos e independientes.”*

- *“Con Vitality Senior Care, tu familia está en buenas manos.”*
- *“Cuidado integral y personalizado para una vida plena y conectada.”*

## **6. Plan de mercadeo**

### **6.1 Estrategia de Crecimiento**

La estrategia de crecimiento de Vitality Senior Care se fundamenta en el desarrollo de productos, con el objetivo de ofrecer nuevos servicios a sus consumidores y clientes. Los consumidores se consideran familias o unidades domésticas que adquieren productos para su consumo habitual, mientras que los clientes incluyen tanto consumidores individuales como canales de distribución o empresas que demandan bienes y servicios para su uso en la fabricación o comercialización de otros productos. La empresa se enfocará especialmente en la compra potencial y la recompra.

La Universidad del Rosario, a través de su programa UR Senior del área de Educación Continua, ofrece cursos sobre diferentes temáticas dirigidos a personas mayores. Sin embargo, dentro de su portafolio actual no se incluyen los servicios ofrecidos por Vitality Senior Care. Por esta razón, a través de una alianza en el marco de un convenio, se lanzarán nuevos servicios dirigidos a mercados existentes.

Vitality Senior Care ofrece servicios de acompañamiento en el hogar y fuera de él, asesoría en tecnología básica y actividades que promuevan la salud emocional y la seguridad de las personas mayores, todo en un ambiente inclusivo. La empresa utiliza herramientas tecnológicas y diseños enfocados en el envejecimiento autónomo, lo que demuestra la existencia de un mercado con potencial para desarrollar nuevos servicios.

Con el objetivo de alcanzar la meta de 197 usuarios en el primer año, se llevarán a cabo actividades de atracción para dar a conocer los servicios. Asimismo, se desarrollarán dinámicas que permitan a las personas familiarizarse con las ofertas de Vitality Senior Care, fomentando la creación de una comunidad centrada en los temas de vejez y envejecimiento.

## **6.2 Objetivo estratégico:**

Posicionar tres nuevos servicios de Vitality Senior Care entre la población del programa **UR Senior** en Bogotá en un plazo de doce meses. Estos servicios estarán dirigidos a un mercado potencial inicial de **197 personas mayores** que buscan mantener su independencia y bienestar.

## **6.3 Objetivos estratégicos por línea**

### **• Independencia a través del uso tecnológico:**

Lanzar cuatro programas de capacitación innovadores para facilitar la comunicación y el uso de dispositivos tecnológicos, como computadoras, celulares y televisión por internet, dirigidos a personas mayores. Estos programas no solo estarán enfocados en enseñar el manejo técnico de los dispositivos, sino también en fomentar la confianza y seguridad en su uso, promoviendo la independencia y autonomía de las personas mayores en un entorno cada vez más digitalizado.

Posicionar la asesoría en tecnología para personas mayores, orientada no solo al monitoreo de salud y la asistencia remota, sino también a mejorar su calidad de vida mediante el uso de dispositivos y aplicaciones que faciliten la comunicación, el acceso a información médica, la gestión de medicamentos y la organización de citas médicas.

- **Programas de Capacitación Especializada:**

Diseñar una oferta de siete programas de capacitación dirigidos a personas mayores y sus cuidadores, con temáticas que aborden la salud mental, herramientas para mejorar la calidad de vida y metodologías lúdicas prácticas para el día a día.

- **Servicios de Acompañamiento Personalizado**

Se proyecta la adquisición de 20 servicios de acompañamiento personalizado mediante una amplia red de estudiantes voluntarios, talento senior, entre otros. Estos acompañamientos están diseñados para atender las necesidades específicas de cada cliente en áreas como movilidad, gestión de medicamentos, actividades recreativas personalizadas, asistencia en trámites administrativos y participación en actividades sociales.

- **Servicios de ambientes inclusivos y con perspectiva de envejecimiento**

Se plantea asesorar al menos a 10 usuarios para el mejoramiento de su experiencia de envejecimiento en casa o en la de sus familiares, garantizando un programa de prevención orientado a la persona mayor.

#### **6.4 Métricas:**

*Índice de aceptación de Nuevos Servicios:* Se realizará seguimiento del número de clientes que utilicen los nuevos servicios tecnológicos, de capacitación y de acompañamiento y asesorías de ambientes inclusivos con el fin de evaluar su aceptación y utilidad.

*Índice de Satisfacción del Cliente:* Se implementarán encuestas periódicas para medir la percepción de los clientes sobre los servicios recibidos, evaluando su nivel de satisfacción.

*Evaluación de Impacto en la Independencia:* Se llevará a cabo una evaluación para medir el impacto de los servicios en la independencia funcional de los clientes mayores, analizando los cambios positivos en su capacidad para llevar a cabo actividades diarias de forma autónoma.

## 6.5 Ciclo de vida

De acuerdo con las definiciones de ciclos de vida (Echeverri, 2023), los servicios de Vitality Senior Care se encuentran en la fase de introducción, ya que son nuevos y requerirán esfuerzos económicos significativos para posicionarse en el mercado antes de iniciar su fase de crecimiento. Aunque algunos esfuerzos de posicionamiento puedan generar una rentabilidad limitada en las primeras líneas de negocio, se busca alcanzar el punto de equilibrio en el segundo año.

## 6.6 Fuerzas del Mercado (5 Fuerzas de Porter (clientes, proveedores, competidores, productos sustitutos y nuevos emergentes))

### • Competencia Directa

Tabla 8. Competencia.

<b>Empresa</b>	<b>COMPI</b>	<b>RUAH +60</b>	<b>PASO POR TI</b>
<b>Inicio de Operaciones</b>	2019	2020	2017
<b>Sede</b>	Medellín y Bogotá	Bogotá	Bogotá
<b>Servicios</b>	Asistencia tecnológica, Compañía en casa, Acompañamiento en actividades fuera de casa.	Gestión de Tramites, Asesoría en tecnología, Conductor, Trámites Cotidianos,	Transporte, acompañamiento en citas médicas para adulto mayor y familia,

Empresa	COMPI	RUAH +60	PASO POR TI
		Mantenimientos del hogar, Charlas didácticas	actividades fuera de casa.
<b>Portafolio</b>	Plan Básico: 4 sesiones mensuales de 1 hora \$189.000, 2 horas \$315.000	Plan Oro: Mensual Virtual (ilimitados): \$36.414, dudas en tecnología, secretaria virtual, clases virtuales - Presencial Vlr adicional hora \$42.000	Membresía Tipo A: Llamo por ti (12 meses), Contact Center durante 12 meses, una persona principal, cuatro miembros del núcleo familiar, 6 Paso por ti + 2 Solicito por ti.
	Plan Estándar: 8 sesiones mensuales de 1 hora \$365.000, 2 horas \$602.000	Plan Diamante: Mensual Virtual (ilimitados): \$54.000, dudas en tecnología, secretaria virtual, gestión de trámites (2 horas), clases virtuales - Presencial Vlr. adicional hora \$42.000	Membresía Tipo B: Llamo por ti (12 meses), Contact Center durante 12 meses, una persona principal, cuatro miembros del núcleo familiar, 12 Paso por ti + 2 Solicito por ti.
	Plan Plus: 12 sesiones mensuales de 1 hora \$534.000, 2 horas \$867.000	Toder para el hogar – conductor vehículo – secretaria virtual (precios varían según el servicio solicitado	Membresía Tipo C: Contact Center durante 12 meses. Una (1) persona principal + Cuatro (4) miembros de su núcleo familiar. Doce (12) Paso por Ti Dos (2) Solicito por TI \$1.160.000
	Fortalecimiento Tecnológico Virtual: hora \$37.000, Compañía en Casa Presencial: hora \$49.000, Compañía fuera de casa: hora \$49.000, Precio hora adicional \$37.000, Transporte \$20.000 (Pago único), Venta de merchandising		

<b>Empresa</b>	<b>COMPI</b>	<b>RUAH +60</b>	<b>PASO POR TI</b>
Medio de Contacto	WhatsApp, teléfono fijo y página web, RRSS	WhatsApp, teléfono fijo y página web, RRSS	WhatsApp, teléfono fijo y página web, RRSS

Fuente: Elaboración propia.

• **Competencia Indirecta:**

Tabla 9. Tabla competencia indirecta.

<b>Empresa/Entidad</b>	<b>Servicios</b>
<b>EPS</b>	Atención médica especializada para enfermedades crónicas y control de medicamentos.
	Programas de prevención y detección temprana de enfermedades.
	Rehabilitación física y terapia ocupacional.
	Cuidados paliativos para enfermedades terminales.
	Atención domiciliaria y servicios de enfermería a domicilio.
	Programas de bienestar con actividades recreativas, educativas y de apoyo emocional.
<b>CAJA DE COMPEMSACION</b>	Programas de recreación y cultura: Actividades recreativas y culturales para promover la integración social y el bienestar emocional de adultos mayores.
	Atención integral en salud: Servicios médicos, odontológicos, de rehabilitación y terapias para el manejo de enfermedades crónicas y promoción de la salud.
	Servicios de atención psicosocial: Apoyo emocional y asesoría psicológica para adultos mayores en aspectos emocionales y de adaptación.
	Actividades de formación y capacitación: Talleres y cursos para promover el aprendizaje continuo y el desarrollo personal.
	Programas de inclusión laboral: Oportunidades de empleo, capacitación laboral y asesoría para emprendimientos.
	Apoyo en temas de vivienda y servicios sociales: Asesoría en vivienda, acceso a programas de subsidios y orientación para servicios sociales y beneficios.

Empresa/Entidad	Servicios
<p style="text-align: center;"><b>SENIOR LIVING</b></p> <p style="text-align: center;"><b>CASA NUA - CALUCE - FUNDAMA - LA CASA - VIVENZA - CLUB PLATINO LIVING</b></p>	El modelo "Senior living" es un modelo de comunidades para personas mayores que quieren vivir de manera independiente con acceso a servicios y comodidades adaptados a sus necesidades.
	Estos servicios generalmente incluyen vivienda adaptada, asistencia médica, actividades de recreación, alimentación, transporte, limpieza y mantenimiento según las necesidades individuales.
	Servicios comunes: Capilla, cafetería, auxiliar de enfermería las 24 horas, salón comunal, mantenimiento general.
	Actividades: Juegos de mesa, bingo, tardes de película, costurero de señoras.
<p style="text-align: center;"><b>FUNDACIÓN TELEFÓNICA</b></p>	El programa ofrece formación y acompañamiento a padres, madres y cuidadores durante su proceso de adquisición de competencias en tecnologías de la información y comunicación (TIC).
	A cada inscrito se le asigna un asesor pedagógico para guiarlo durante el curso.
	Es necesario tener un dispositivo y conexión a Internet para participar.
	Se debe diligenciar un formulario para expedir la certificación y con fines estadísticos.
	Los datos proporcionados se usan para el proyecto de la Fundación Telefónica Movistar.
	Se entrega certificación al completar el curso al 100%.
<p style="text-align: center;"><b>PROTECCIÓN FONDO DE PENSIONES Y CESANTÍAS</b></p>	<p><b>Diplomado Cuidarte:</b> Espacio de formación para desarrollar conocimientos y habilidades en los cuidadores y personas mayores, contribuyendo al autocuidado y mejoramiento de calidad de vida.</p>
<p style="text-align: center;"><b>CASA LIMPIA</b></p>	Fundada en 2021, sede en Bogotá y Medellín.
	<p style="text-align: center;">Servicios: Transporte.</p> <p>Costo del servicio: \$18.000 y \$28.000 durante el día, y entre \$30.000 y \$40.000 durante la noche.</p>
	Contacto a través de WhatsApp, teléfono fijo y página web, RRSS.

Fuente: Elaboración propia.

## 6.6 Sustitutos y complementarios

**Centros comerciales:** Los centros comerciales representan una amenaza como sustitutos directos, ya que ofrecen servicios integrales para personas mayores, incluyendo transporte desde sus hogares hasta el centro comercial. Esto les permite acceder a una variedad de servicios y productos en un solo lugar, desde trámites bancarios hasta compras de medicamentos y ropa, lo que podría competir con la conveniencia y la oferta de servicios de acompañamiento proporcionados por Vitality Senior Care.

**Aplicaciones móviles especializadas:** El surgimiento de aplicaciones móviles con un enfoque específico en personas mayores constituye una amenaza potencial, ya que permiten realizar desde casa muchos de los procesos de acompañamiento y seguimiento que ofrece la empresa. Estas aplicaciones pueden incluir asesoramiento, seguimiento de actividades diarias e incluso servicios de emergencia, reduciendo la necesidad de servicios de acompañamiento presenciales.

**Inteligencia artificial (IA) y tecnologías conectadas:** La integración de la inteligencia artificial y herramientas como Alexa, cámaras de seguridad y otras soluciones de asistencia, que actualmente forman parte de los servicios de asesoría, podría evolucionar hacia un sustituto directo en el futuro. Estas tecnologías están diseñadas para proporcionar compañía, asistencia en tareas cotidianas, monitoreo de salud y seguridad, compitiendo con algunos aspectos del servicio de acompañamiento personalizado.

**Centros gerontológicos y cajas de compensación:** Estos centros y entidades representan un papel sustitutivo potencial al ofrecer servicios de capacitación, asesoría personalizada y plataformas de telemedicina centradas en el bienestar y la salud de las personas mayores. Su

enfoque integral y sus recursos pueden atraer a clientes que buscan una atención más especializada y completa que la ofrecida por Vitality Senior Care.

**Especialización de otros sectores:** Sectores como bancos, notarías, supermercados y otros servicios podrían especializarse en el atender a la población mayor, ofreciendo visitas personalizadas, transporte, compañía y servicios a domicilio que compitan directamente con el servicio de acompañamiento de la empresa. Estas entidades podrían aprovechar su infraestructura y alcance para ofrecer soluciones integrales que satisfagan las necesidades de las personas mayores.

## **6.7 Investigación de mercados:**

### **• Objetivos de la investigación**

- Entender las necesidades y deseos de las personas mayores.
- Identificar los productos y servicios que están adquiriendo las personas mayores y cuánto están dispuestas a invertir en su independencia.
- Analizar las oportunidades de entrada al mercado, considerando las fortalezas de la competencia y las áreas desatendidas.
- Recopilar información sobre tendencias del mercado, cambios en el comportamiento del consumidor y avances tecnológicos relevantes para el sector.
- Obtener datos sobre precios, costos y rentabilidad para desarrollar estrategias de fijación de precios y gestión financiera.

### **• Metodología**

Investigación descriptiva mediante entrevistas semiestructuradas y encuestas para comprender las experiencias y perspectivas de las personas mayores en relación con su

autonomía. Esto incluye observaciones directas en sus hogares, durante actividades diarias, y su interacción con el entorno.

Encuestas cerradas dirigidas a personas con familiares mayores de 70 años.

Cartografía de las principales actividades que requieren asistencia y acompañamiento en personas mayores.

- **Tamaño del público:**

Se realizó una encuesta online que alcanzó a 80 personas, quienes respondieron a preguntas abiertas y cerradas. Esta encuesta se envió directamente a personas que residen en Bogotá y pertenecen a los estratos sociales 4, 5 y 6.

- **Resultados**

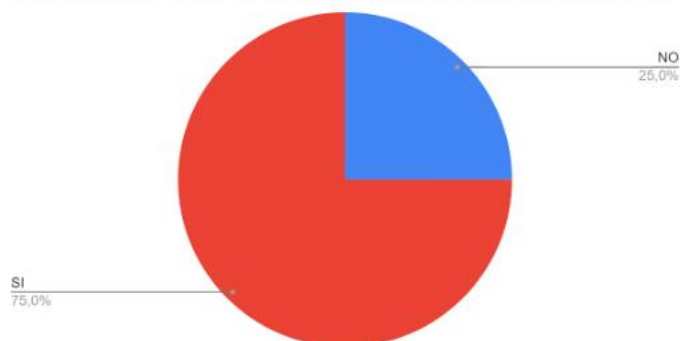
La segmentación específica permitió comprender que casi el 80% de los encuestados indicaron tener una persona mayor que requiere asistencia y que estarían dispuestos a pagar por dicho servicio. Esto confirma la existencia de un mercado potencial significativo.

En las preguntas abiertas, la agrupación de intereses comunes reveló que la mayoría de las personas buscan un servicio que ofrezca seguridad y tranquilidad para el acompañamiento de sus familiares mayores o para ellos mismos. La sensación de inseguridad en Bogotá resalta este aspecto como un factor clave para la búsqueda de servicios de acompañamiento.

Por otra parte, se identificó una preocupación importante en relación con el uso de tecnologías básicas, ya que se considera fundamental para agilizar y optimizar la gestión del tiempo. Esto subraya la necesidad de incluir soluciones tecnológicas en los servicios ofrecidos.

### Ilustración 7. Sobre acompañamiento

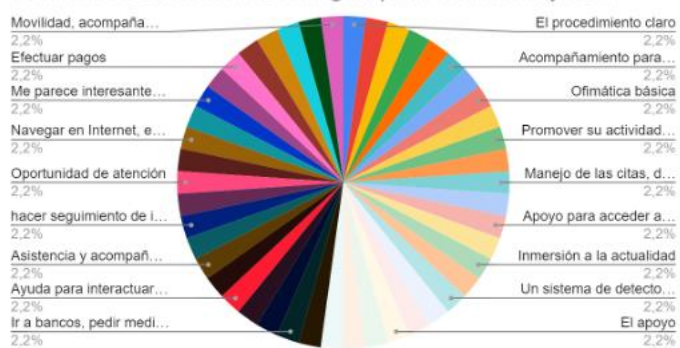
Recuento de ¿Estarías interesado en recibir acompañamiento en actividades fuera de casa, como ir al banco, hacer merca...



Fuente: Elaboración propia.

### Ilustración 8. Aspectos atractivos

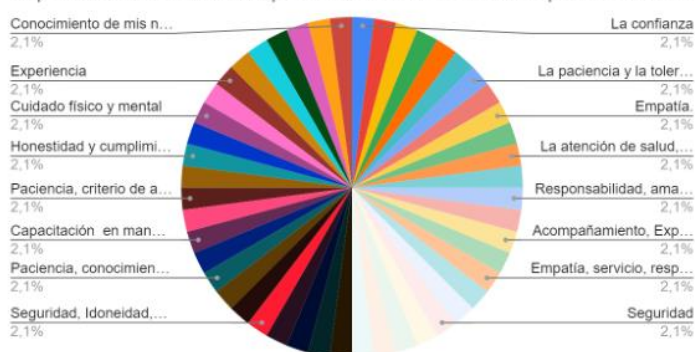
Recuento de ¿Qué aspectos te resultan más atractivos de los servicios de asistencia tecnológica para adultos mayores?



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 9. Aspectos importantes en el acompañamiento.

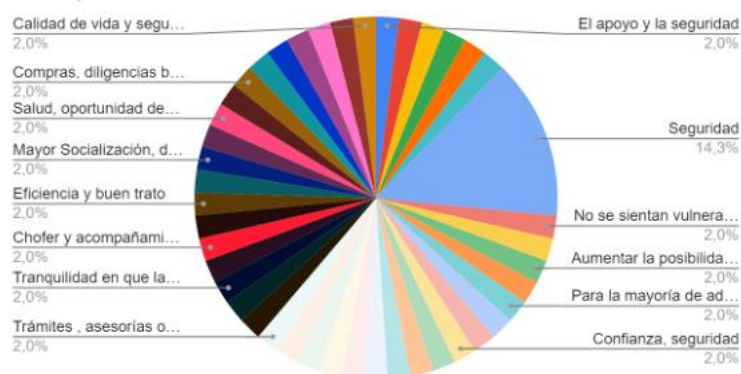
Recuento de ¿Qué características considerarías más importantes en una compañía de calidad en casa para adulto...



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 10. Beneficios esperados

Recuento de ¿Qué beneficios esperarías obtener del acompañamiento en actividades fuera de casa?



Fuente: Elaboración propia.

## 6.8 Estrategia SAP

### • Estrategia de Segmentación Concentrada

Vitality Senior Care se enfocará en comprender a profundidad las necesidades y preferencias de su segmento objetivo y ofrecerá un portafolio de soluciones específicas adaptadas

a dichas necesidades. Este enfoque permitirá utilizar los recursos de manera efectiva y construir relaciones sólidas con los clientes, brindándoles servicios altamente relevantes y personalizados.

El segmento objetivo está compuesto por personas mayores activas y comprometidas con su bienestar, que buscan mantener su independencia y disfrutar de actividades enriquecedoras. Estas personas están interesadas en servicios que les ofrezcan atención personalizada, asistencia tecnológica y oportunidades para socializar. Asimismo, los clientes, que incluyen familiares preocupados por el bienestar de las personas mayores, valoran un entorno seguro que facilite la realización de actividades cotidianas.

La estrategia inicial se centrará en el mercado de consumo **B2C** ubicado en Bogotá, Colombia, específicamente en las localidades de Chapinero, Usaquén y Teusaquillo. Estas localidades pertenecen a los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6, y presentan un aumento significativo en la población mayor que reside o transita por estas zonas. Según el Concejo de Bogotá, Teusaquillo (18.97 %), Barrios Unidos (18.21 %) y Chapinero (17.92 %) tienen la mayor proporción de personas mayores y un consumo importante de servicios como educación, acceso tecnológico y cultural (CDB, 2018).

• **Estrategia de posicionamiento:**

En el contexto actual de competencia en el mercado de servicios de acompañamiento para personas mayores, Vitality Senior Care adoptará una estrategia de **posicionamiento basada en atributos del producto** para destacar y diferenciarse de manera efectiva. Esta estrategia se enfocará en resaltar las características únicas, el respaldo y la confianza que la empresa ofrece a sus clientes al adquirir los servicios.

Al comunicar de manera clara y persuasiva los beneficios tangibles e intangibles, como la calidad de atención, la experiencia del equipo especializado, las soluciones tecnológicas innovadoras y la atención personalizada, se buscará establecer una imagen de marca sólida y convincente en la mente de los clientes potenciales.

- **Canales de Distribución:**

- **Domicilio:** Vitality Senior Care ofrecerá una opción de servicio a domicilio con asistencia personalizada en actividades como acompañamiento en casa, caminatas al aire libre, tiempo de lectura o asistencia tecnológica. Esto facilitará el acceso a las soluciones y servicios sin la necesidad de que los clientes se desplacen.

- **Punto Físico:** Se contará con un espacio diseñado para proporcionar asesoramiento personalizado. Este punto físico no solo será un lugar de atención, sino que también servirá como un espacio donde los clientes recibirán información detallada sobre el portafolio y podrán resolver dudas. La interacción directa con los clientes ayudará a crear un ambiente de confianza y ofrecer una experiencia diferenciada.

- **Plataformas Digitales:** La página web, WhatsApp y redes sociales serán los principales canales digitales utilizados para ofrecer información, promociones, asesoramiento y venta de servicios. Estos canales estarán diseñados para ser accesibles y fáciles de usar para las personas mayores y sus familias, garantizando una atención personalizada.

Además, Vitality Senior Care desarrollará un blog dedicado a ofrecer consejos prácticos y relevantes para sus clientes, abordando temas como bienestar, hábitos de salud, cuidado personal, nutrición y bienestar emocional. El objetivo principal será proporcionar información valiosa que inspire a los clientes a llevar una vida plena y

activa, ofreciéndoles herramientas para mejorar o mantener su calidad de vida. Este blog será un espacio interactivo, donde los clientes podrán compartir experiencias, hacer preguntas y recibir respuestas personalizadas.

- **Experiencia del cliente**

La experiencia del cliente es un aspecto clave para Vitality Senior Care, ya que su propuesta de valor se centra en la confiabilidad del acompañamiento para quienes buscan sentirse seguros y fortalecer su independencia como personas mayores. Asimismo, está orientada a proporcionar tranquilidad a los familiares o redes de apoyo, asegurando que los procesos que las personas mayores no pueden realizar por sí mismas estén en manos confiables.

La experiencia del cliente en Vitality Senior Care se basa en la amabilidad y conexión, priorizando la comprensión de las necesidades y ofreciendo soluciones rápidas, incluso antes de finalizar una llamada o cerrar un chat. Esta experiencia está diseñada con las siguientes características:

- **Atención Personalizada:**

El equipo de Vitality Senior Care estará capacitado para brindar una atención empática y respetuosa, adaptada a las necesidades individuales de cada cliente o usuario. Los colaboradores recibirán formación constante en enfoque diferencial, servicio al cliente y control de emociones.

Cada cliente o usuario contará con un registro detallado en sistemas como CRM, lo que permitirá a cualquier miembro del equipo atenderlos con conocimiento completo de su historial y con la cercanía característica de la marca. Este sistema incluirá información sobre gustos, preferencias, historial de visitas y medios de comunicación preferidos, garantizando una atención personalizada y eficiente.

• **Comunicación Cercana y Clara:**

Se ofrecerán canales de comunicación accesibles, como línea telefónica directa, correo electrónico, mensajes de texto y WhatsApp en línea. Los tiempos de respuesta serán rápidos y efectivos para atender consultas y solicitudes de los clientes mayores y sus familiares.

Tabla 10. Mapa de Experiencia del Cliente para usuarios y clientes.

<b>Momento</b>	<b>Enfoque</b>	<b>Descripción</b>	<b>Etapas</b>
<b>Pre-compra</b>	<b>OMNICANAL</b>	Sitio Web: Página web informativa y amigable con los servicios disponibles y los beneficios para los clientes mayores y sus familias.	<b>Consciencia</b>
		Sitio Web, tienda social media: Proceso de contacto inicial personalizado para entender las necesidades específicas de cada cliente.	<b>Consciencia</b>
<b>Contratación y Ejecución de Servicios</b>	<b>OMNICANAL</b>	Contact center, tienda, teléfono tradicional, WhatsApp: Fácil proceso de contratación en línea o presencial, con asistencia personalizada desde las 6:00 AM hasta las 9:00 PM.	<b>Consideración</b>
		Mensaje de texto, correo electrónico: Acompañamiento continuo durante la prestación de servicios. Mensajes constantes de cada paso del proceso, como avisos de recogida, salida y retorno a casa.	<b>Compra</b>
<b>Post-Servicio</b>	<b>OMNICANAL</b>	Contact center, tienda, teléfono tradicional, WhatsApp, Sitio Web, tienda social media: Encuesta de satisfacción para evaluar la experiencia del cliente, con retroalimentación para mejorar los servicios. Las evaluaciones serán accesibles al finalizar cada servicio, por voz o texto.	<b>Retención</b>
		Sitio Web, tienda social media, Contact center, tienda, teléfono tradicional, WhatsApp: Fidelización y beneficios para clientes recurrentes, como descuentos en servicios adicionales o eventos exclusivos de capacitación y entretenimiento.	<b>Lealtad</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 6.9 Estrategia de Precio

Determinar una estrategia de precios adecuada es una responsabilidad crucial para Vitality Senior Care, ya que le permitirá posicionarse y garantizar su sostenibilidad financiera a largo plazo. Para ello, se ha seguido una serie de pasos que han facilitado la definición de la estrategia de precios a implementar.

Teniendo en cuenta la propuesta de valor de la empresa, que incluye variables diferenciadoras importantes, se concluyó que la estrategia de precios más adecuada es la de Descremado. Esta estrategia implica fijar un precio inicial alto con el objetivo de obtener la máxima rentabilidad de los segmentos dispuestos a pagar más.

El servicio está dirigido a personas mayores de 55 años, pertenecientes a los estratos sociales 4, 5 y 6. Con esta estrategia de precios, se busca capturar el valor percibido por los clientes y garantizar una oferta atractiva y competitiva dentro del segmento de mercado.

- **Estrategia de Distribución**

La estrategia de distribución de Vitality Senior Care se centrará en el Método de Venta Directa de Nivel 0, lo que permitirá llegar directamente a los consumidores y clientes. Esta decisión se basa en la identificación de los usuarios y compradores, concluyendo que la mejor manera de optimizar la cadena logística es mediante entregas directas sin intermediarios.

Se destaca que esta estrategia deberá evaluarse con el tiempo, ya que la demanda de los servicios podría requerir ajustes futuros.

Para determinar esta estrategia, se realizó un análisis detallado de segmentación que permitió comprender el perfil de los usuarios y encontrar la forma más eficiente de acceder a los servicios ofrecidos.

El estudio de mercado realizado evidenció que los competidores también llegan directamente a sus clientes mediante métodos como la venta directa a través de páginas web y por teléfono, sin intermediarios. A partir de este análisis, incluyendo investigaciones como clientes incógnitos, se logró identificar y optimizar el propio proceso de venta directa de Vitality Senior Care.

## 6.10 Presupuesto plan marketing

Tabla 11. Presupuesto de plan de marketing primer año

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Inversion en stand				\$ 900.000,00		\$ 900.000,00	\$ 900.000,00					\$ 900.000,00
Volantes				\$ 150.000,00		\$ 150.000,00	\$ 150.000,00					\$ 150.000,00
POP				\$ 500.000,00		\$ 500.000,00	\$ 500.000,00					\$ 500.000,00
Pauta Digital			\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00
Honorarios Conferencistas				\$ 240.000,00		\$ 240.000,00	\$ 240.000,00					\$ 240.000,00
Alquiler por salon				\$ 1.000.000,00		\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00					\$ 1.000.000,00
Estación de café				\$ 200.000,00		\$ 200.000,00	\$ 200.000,00					\$ 200.000,00
<b>Total</b>	\$ -	\$ -	\$ 200.000,00	\$ 3.190.000,00	\$ 200.000,00	\$ 3.190.000,00	\$ 3.190.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 3.190.000,00	\$ 200.000,00

Fuente: Elaboración propia.

## 7. Bibliografía

- Consejo de Bogotá. Las condiciones del adulto mayor 2018. Recuperado en <https://concejodebogota.gov.co/las-condiciones-de-vida-del-adulto-mayor-en-bogota-siguen-siendo/concejo/2018-05-08/083454.php>
- DANE. XV Congreso Internacional de Envejecimiento y Vejez: “Década del Envejecimiento Saludable 2020 - 2030” ATENCIÓN EN SALUD AL ADULTO MAYOR EN COLOMBIA Noviembre, 2021. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/notas-estadisticas/nov-2021-nota-estadistica-personas-mayores-en-colombia-presentacion.pdf>
- Echeverri, L. (2023). *Plan estratégico de marketing: El arte de cautivar a través de estrategias que enamoran*. Universidad del Rosario.
- MINSALUD. Política Publica de Envejecimiento y vejez 2022-2031. Colombia. Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/promocion-social/Paginas/envejecimiento-vejez.aspx>
- OMS. Envejecimiento y salud. 2022. Recuperado de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/ageing-and-health#:~:text=Entre%202015%20y%202050%2C%20el,de%20ingresos%20bajos%20y%20medianos.>
- Revista Semana. Ser adulto mayor en Colombia, todo un karma. Colombia. 2017. Recuperado en <https://www.semana.com/vida-moderna/articulo/calidad-de-vida-de-los-adultos-mayores-en-colombia-2017/527154/>
- Torres Ramirez. Sebastian. El Colombiano. Colombia 2022. Recuperado de [Colombia tendrá 10 millones de adultos mayores en 2031 \(elcolombiano.com\)](https://www.elcolombiano.com/colombia-tendra-10-millones-de-adultos-mayores-en-2031)
- UNFRA Colombia. Análisis de Situación de Población. Colombia 2023. Recuperado de <https://colombia.unfpa.org/es/publications/analisis-de-situacion-de-poblacion-asp-colombia-2023-envejecimiento>