

# REPORTE DE ESTADO DE PROYECTO (PSR)

07/01/2022 - 12/31/2022 - PSR-09368



## SÍNTESIS DEL PROYECTO

Número de Operación  
UR-T1280

Número de suboperación  
ATN/ME-19291-UR

Nombre del proyecto  
NudaProp: Investment Opportunities with Impact on Improving the Quality of life of Elderly People

Lider de equipo:  
Ana Castillo Leska

Agencia ejecutora  
Nudaprop SRL

Proposito  
Probar mejoras en el modelo de negocios de NudaProp en Uruguay, incluyendo un prototipo de fondo de inversión, para aumentar las transacciones de compra y venta de nudapropiedades cuyos propietarios pertenecen a la economía plateada, con enfoque de género



### Ciclo del Proyecto



### PUNTAJE PSR



- 0 - 1 Bandera roja
- 1 - 2 Bandera amarilla
- 2 - 4 Bandera verde

# APRENDIZAJES

## 1. Riesgos y Lecciones

### 1.1. Riesgo

1.1.1. ¿Cuál cree que es el mayor riesgo que amenaza el cumplimiento de los objetivos del proyecto?

El mayor riesgo es de mercado para la nuda propiedad en Uruguay, Todavía es un mercado incipiente, y para las personas mayores cuesta más la adhesión/comprensión de la monetización de la propiedad sin mudarse. Se ha comprobado mediante el estudio de mercado los grandes desafíos, entre los cuales se encuentran: - El concepto de nuda propiedad es prácticamente desconocido, y las primeras reacciones de las personas mayores al conocer esta modalidad son de incertidumbre (por ejemplo al tiempo que les queda por vivir), desconcierto y desconfianza (en la modalidad y en Nudaprop). - Barreras emotivas y tradicionales sobre la propiedad: valor de la vivienda propia, valor de la herencia, la propiedad significa el sacrificio de toda una vida de ahorros y es difícil desprenderse de ese valor. - Sobrevaloración de la propiedad: el precio sugerido para hacer factible la venta de la nuda propiedad en algunas ocasiones no cumple con expectativas, sobre todo para las personas menores de 70 años. - Herencia, Intereses contrapuestos de familiares cercanos sobre el patrimonio (acercamiento por el interés en la propiedad).

### 1.2. Mayor Logro o Fracaso

1.2.1. ¿Cuál ha sido el mayor logro o fracaso del proyecto en el último semestre?

El Mayor logro del último semestre es haber definido una estrategia de comunicación e imagen de marca enfocada en las personas mayores. También la estructuración de un fondo de inversión con un análisis financiero y tributario completo y que también se tuvo una reunión en el ministerio de economía y finanzas con el fin de proponer modificaciones tributarias para promover el nuevo fondo de inversión. El mayor fracaso del último semestre es que se no se ha logrado el nivel de ventas proyectado para el semestre, se han realizado un 25% de las ventas proyectadas.

### 1.3. Hallazgos y Lecciones

1.3.1. ¿Cuáles son los hallazgos y lecciones más útiles de este proyecto que, cuando se toman en consideración, podrían mejorar la ejecución y los resultados de los proyectos existentes y el diseño de proyectos similares en el futuro? Un hallazgo describe una acción, circunstancia o decisión que fue crítica para determinar la evolución positiva o negativa del proyecto (por ejemplo, Cambiar del desarrollo de una plataforma blockchain a una base de datos compartida basada en la web redujo el costo y el tiempo dedicado a implementar el capacidades de trazabilidad requeridas por el proyecto). Una lección es una propuesta concreta y procesable basada en un hallazgo que, en circunstancias similares, facilitaría la resolución de problemas, la mitigación de riesgos y el logro de resultados (por ejemplo, Desarrollar pautas y criterios para identificar candidatos que podrían beneficiarse de la implementación de un plataforma blockchain, y evaluar durante el diseño si el proyecto seleccionado cumple con los criterios antes de comprometerse a desarrollar uno).

Hallazgo 1: Del estudio de mercado surge que las personas mayores que más se inclinan por la opción de la venta de la nuda propiedad son aquellas que no tienen hijos y también algunas ya sabían por alguien que recomendó o tuvo alguna experiencia cercana de vender bajo la modalidad de nuda propiedad. Hallazgo 2: Las personas menores de 70 años descartan en su mayoría la propuesta de nuda propiedad porque el precio sugerido no cumple con sus expectativas. El precio es en función del plazo de esperanza de vida, cuanto mayor es el plazo, menor es el precio. Lección aprendida: Enfocar la comunicación hacia las personas mayores de 70 años y su entorno (también familia y profesionales allegados). De esta forma, la persona mayor no estaría sola para tomar la decisión y superará algunas barreras como el miedo o la desconfianza y también más posibilidades de cumplir la expectativa de precio.

## 2. Escalabilidad y replicabilidad

### 2.1. Plan de Escalabilidad

2.1.1. Ahora que el Proyecto se encuentra en la fase de ejecución, ¿ha desarrollado algún plan o acción concreta que le permita llegar a un mayor número de usuarios/clientes/beneficiarios (o impactos ambientales o de resiliencia al cambio climático y desastres naturales más amplios) en el futuro?

En esta etapa se va a implementar gran parte de la inversión en publicidad, comunicación y nueva imagen de marca, para hacer foco en aumentar la cantidad de nuda propiedades ofrecidas a la venta y aumentar así los potenciales beneficiarios (personas mayores que obtienen ingresos para mejorar su calidad de vida con enfoque de género y bajos ingresos). Con la estrategia centrada mayormente en las personas mayores de 70 años también se podrá obtener un mejor resultado en la aceptación de las propuestas de precio sugerido de nuda propiedad. La nueva imagen de marca está más vinculada con la esencia de NudaProp transmitiendo su característica más humana y de cercanía, por lo cual también hará que más clientes confíen en Nudaprop y a través de la publicidad se realizarán campañas de presencia de marca, primero enfocadas en explicar la modalidad y luego en el posicionamiento de marca. Se están desarrollando capacitaciones a 4 personas con perfil comercial, mayores de 50 años, para ser embajadores/vendedores representando a NudaProp tanto en Montevideo como en el interior (Rocha, Canelones, Colonia, Maldonado, Rivera). Se desarrollarán alianzas con grandes empresas/instituciones que permitan impulsar Nudaprop, ya sea a través de un banco o instituciones relacionadas con los cuidados de adultos mayores.

### 2.2. Costos y Socios para Escalar

2.2.1. Ahora que el proyecto está en fase de ejecución, ¿Sabe cuánto cuesta ofrecer su producto/servicio por usuario/cliente/beneficiario? ¿Es esto un factor que pudiera afectar el llegar a un mayor número de usuarios/clientes/beneficiarios en el futuro? ¿Le ha solicitado esta información alguna institución pública o privada pensando en escalar o replicar el modelo/producto/servicio?

El costo directo por cada venta/cliente/beneficiario es en el entorno de U\$S 1,000/beneficiario. Este costo puede ser un factor que afecta la escalabilidad, por el tamaño de mercado (nicho) y también porque Nudaprop exonera de costos para los propietarios vendedores mayores de 60 años. No hubo solicitud de esta información de costos por parte de alguna institución. Si hubo interés de personas e inversionistas de varios países para replicar el modelo Nudaprop, por ejemplo, llegó mucho interés desde varias personas en Argentina, también en menor medida de Perú, Chile, Paraguay, Guatemala, Honduras, México. También han llegado personas mayores que consultan por la venta de la nuda propiedad en España. Por ahora Nudaprop está enfocado 100% en el desarrollo territorial del Uruguay pero se ha realizado una base de datos para volver a contactar en el caso de una posible expansión regional.

### 2.3. Factores Facilitadores u Obstaculizadores

2.3.1. ¿Considera que algunos de estos factores ha afectado el que haya llegado a más/menos usuarios/clientes/beneficiarios (o impactos ambientales o de resiliencia al cambio climático y desastres naturales) de lo que estaba previsto originalmente en el proyecto?

[Cambios de comportamientos requeridos por parte de usuarios/clientes/beneficiarios, Tamaño del mercado al que se podría alcanzar, Conocimiento de la existencia de la solución por parte de potenciales usuarios/clientes/beneficiarios, Visibilidad para usuarios/clientes/beneficiarios de las ventajas de la solución propuesta, Evidencia de estas ventajas para socios/aliados/actores clave del mercado, Otros]

Otros. ¿Cuáles?

Barreras culturales, desconocimiento y descreimiento/Desconfianza. Cambios de paradigmas como el disfrute en vida del ahorro en inmuebles.

### 2.4. Alcance de Escalabilidad

2.4.1. ¿Qué tan factible es que la organización pueda llegar a un número de usuarios/clientes/beneficiarios que sea 5, 10, o 100 veces superior el número previsto originalmente en el diseño del proyecto (cinco años después del cierre del proyecto)?

[Podría alcanzar entre 5 veces y 10 veces el número de usuarios/clientes/beneficiarios previstos en el diseño original cinco años después del cierre del proyecto]

2.4.2. ¿Qué probabilidad hay de que la organización alcance ese número cinco años después del cierre del proyecto?

[Probable (más del 50% pero menos del 90% de probabilidad)]

## 2.5. Relación con Grupo BID

2.5.1. ¿Se ha creado una relación comercial con otra unidad del Grupo BID diferente a BID Lab?

No se ha creado otra relación comercial todavía con otra unidad del BID que no sea BID Lab. Durante la semana plateada en Noviembre de 2022 se conocieron otras personas del grupo BID, por ejemplo BID Invest, con la cual generamos el contacto para futuras formas de colaboración relacionadas a la Economía Plateada.

## 2.6. Socios de Replicabilidad

2.6.1. ¿Tiene conocimiento de alguna otra entidad a nivel nacional o internacional que haya copiado/replicado completa o parcialmente el modelo de negocio del proyecto? ¿Ustedes colaboraron en el proceso con esa entidad?

[Sí]

Si la respuesta fue Si: Por favor, explicar

Nudaprop se creó en el 2017 en Uruguay, primera empresa especializada en nuda propiedad de la región. En el 2018 surgió Garantís en Uruguay, que forma parte del grupo ACSA (Inmobiliaria). Copió parte del modelo de Nudaprop pero no totalmente, ya que el de Garantís es un modelo de inmobiliaria, sin el propósito y modelo de ingresos que tiene Nudaprop. Nudaprop no ha colaborado con esa entidad, actualmente Garantís es considerada como una competencia local.

## 2.7. Socios de Replicabilidad

2.7.1. ¿Número de usuarios/clientes/beneficiarios alcanzado por entidades que han replicado/copiado completa o parcialmente el modelo de negocio/productos/servicios implementado con apoyo del proyecto?

[N/A]

2.7.2. ¿Ha experimentado, en el último año, una expansión significativa (50% o más) del alcance del modelo de negocios del proyecto más allá de lo esperado en el diseño original del proyecto (debido al aumento del tamaño organizacional, alcance operativo o expansión geográfica)?

[No]

2.7.3. Número de usuarios / clientes / beneficiarios alcanzados hasta el fin del año?

[Menos de 2 veces el número de usuarios/clientes/beneficiarios previstos en el diseño original del proyecto]

## 2.8. Sostenibilidad

2.8.1. ¿Cómo cree que el proyecto continuará una vez que se acabe el financiamiento de BID Lab? Ejemplos: tiene fuentes de financiamiento externo identificadas para seguir operando, ha logrado el punto de equilibrio a través de la venta de servicios y productos, ha logrado el apoyo de instituciones públicas o del sector privado, ajustará el modelo de negocio para mantenerse viable (vía franquicias, etc.)

Durante el proyecto con BID Lab se estima llegar al punto de equilibrio y la implementación de un nuevo modelo de negocio (fondo de inversión) que permita escalabilidad y eficiencia de costos. No se descarta la opción de aceptar inversión angel ya que Nudaprop ha despertado interés por parte de varios inversionistas. Debido al interés desde otros países para desarrollar Nudaprop en el exterior, se va a considerar diferentes modelos como franquicia/licencia o expansión en cada país.

### 3. Implementación

#### 3.1. Factores Facilitadores u Obstaculizadores

3.1.1. ¿Qué aspectos específicos han afectado (positiva o negativamente) la implementación del proyecto?

[Otros]

Otros

La dificultad principal que ha afectado el desarrollo del proyecto es posicionar la nuda propiedad como una nueva categoría en el financiamiento de la etapa de vejez. El ritmo de entendimiento, adopción y conversión es más lento que el esperado.

3.1.2. Explique en detalle cómo estos factores que ha identificado han hecho que la implementación del proyecto sea más fácil o más difícil.

El modelo de la nuda propiedad es una nueva categoría, totalmente desconocida por la mayoría de las personas y con grandes desafíos por los paradigmas sociales y la generación de confianza.

#### 3.2. Factores de Nuevas Tecnologías

3.2.1. Si el proyecto hace uso de tecnologías o metodologías novedosas, ¿Qué factores han facilitado o dificultado la implementación de la solución tecnológica propuesta inicialmente por el proyecto?

[Disponibilidad de datos]

### 4. Resultados de Desarrollo (Cuantitativo)

4.0 ¿Su proyecto ha contribuido a alguno de los siguientes indicadores durante los últimos 12 meses (el año pasado)?

[4.3. Hogares/Personas con condiciones de vida mejoradas]

4.3. Número de hogares/Personas con condiciones de vida mejoradas

[Hogares]

4.3.1. Total

3

Hogares dirigidos por hombres

3

Hogares dirigidos exclusivamente por mujeres

0

4.3.3. Señale qué indicador de la matriz de resultados se relaciona con su respuesta, o cómo ha calculado este número.

I1 - Transacciones de compraventa de nuda propiedades.

4.3.4. Por favor, seleccione el tipo de beneficio.

[Mejor acceso a los servicios financieros, Acceso mejorado a soluciones de vivienda]

Otros. ¿Cuáles?

Mejora en el acceso al financiamiento de personas mayores, mejora de la calidad de vida de las personas mayores por ingresos adicionales sin contraer deudas. Obtención de ingresos genuinos y también la posibilidad de cancelación de deudas que impactan negativamente en la vida de las personas, generando depresión y ansiedad.

4.5. Fuente de Datos

4.5.1. ¿Qué tipo de fuentes de verificación ha utilizado para informar los datos que proporcionó en esta sección? (Por favor, seleccione todas las respuestas válidas).

[Basado en experiencia personal, Evaluación]

Otros. ¿Cuáles?

Documentos de compraventa

## 5. Resultados de Desarrollo (Cualitativo)

### 5.1. Población objetivo identificada en el diseño

¿Se está llegando a la población objetivo que se identificó en el diseño? Seleccione la población objetivo realmente alcanzada por el proyecto que se identificó originalmente en el diseño del proyecto.

[Población pobre/vulnerable /bajos ingresos, Adultos mayores, Mujeres]

### 5.2. Población atendida NO Identificada en el diseño

5.2.1. Seleccione si hay Grupos que NO fueron identificados originalmente en el diseño del proyecto pero que están siendo atendidos en la fase de ejecución.

[Ninguno]

### 5.3. Factores Facilitadores u Obstaculizadores

5.3.1. ¿Qué factores han afectado (facilitado o dificultado) el alcance de estos grupos, o la resiliencia/impactos ambientales, en los números/dimensiones que el proyecto tenía previsto originalmente?

[Demanda por el producto/servicio (necesidades del mercado), Interés de clientes/usuarios/beneficiarios, Alcance de los canales de acceso al producto/servicio, Precios]

5.3.2. Explique en detalle ¿cómo estos factores han afectado la capacidad del proyecto para llegar a los grupos (o lograr resiliencia/impactos ambientales) en los números/dimensiones originalmente esperados?

Se ha notado una baja de demanda por parte de las personas mayores del servicio ofrecido para la venta de la nuda propiedad. Los canales que comúnmente funcionaban en el pasado como, por ejemplo, publicidad en pantallas de hospitales, no han dado resultados y no han despertado el interés como se tenía proyectado, ya que no se recibieron consultas significativas como se esperaba en este periodo. Lo que mejor a funcionado para captar interés de las personas mayores es la publicidad en Facebook. En el caso de las personas de edad entre 60 y 70 años, el factor precio de venta de la nuda propiedad no cumple la expectativa y esto desalienta al propietario vendedor y no prosperan más allá de la consulta. El precio está directamente relacionado con el plazo de esperanza de vida, cuanto mayor esperanza de vida, menor es el precio, en algunos casos la evida supera los 20 años, por lo cual no es posible encontrar interés en los compradores/inversores a precios más altos, ya que tienen que esperar demasiado tiempo a una rentabilidad muy baja en comparación con otras alternativas de inversión.

## INDICADORES

 Superado  Logrado  Pendiente  En proceso  Atrasado

### C1: Etapa de definición

**Peso:** 30%

**Calificación:** Altamente Satisfactorio

100%

Indicadores	Planeado	Logrado	Estado
<b>I1</b> Investigación de mercado sobre público objetivo de nudapropiedades en Uruguay (propietarios e inversores) realizada	1 ( 2023-01-01)	1 ( 2022-10-14)	
<b>I2</b> Brandbook de Nudaprop desarrollado	1 ( 2023-07-01)	1 ( 2022-12-29)	
<b>I3</b> Plan marketing digital para Nudaprop desarrollado	1 ( 2023-07-01)	1 ( 2022-12-29)	
<b>I4</b> Modelo de producto financiero (fondo de inversión) desarrollado	1 ( 2023-01-01)	1 ( 2022-12-29)	

## C2: Etapa de implementación

Peso: 65%

Calificación: Satisfactorio

0%

	Indicadores	Planeado	Logrado	Estado
I1	Publicaciones únicas en redes sociales de Nudaprop	144 ( 2024-01-01)		
I2	Personas alcanzadas por newsletter de Nudaprop (potenciales compradores)	5000 ( 2024-01-01)		
I3	Menciones en medios sobre Nudaprop	10 ( 2024-01-01)		
I4	Numero de alianzas estratégicas para aumentar servicio y ventas a inversores y propietarios	5 ( 2024-01-01)		
I5	Modelo de producto financiero (fondo de inversión) en funcionamiento	1 ( 2023-07-01)		
I6	Plataforma web de autogestión NudaProp en funcionamiento	1 ( 2024-01-01)		
I7	Propiedades nuevas publicadas en la plataforma de NudaProp	150 ( 2024-01-01)		
I8	Propiedades nuevas publicadas en la plataforma de NudaProp cuyos propietarios son del género femenino	50 ( 2024-01-01)		
I9	Estrategia de recolección de datos (previo al avance de IA)	1 ( 2024-01-01)		
I10	Propiedades nuevas publicadas en la plataforma de NudaProp cuyos propietarios reciben ingresos por debajo de media canasta básica general (segmento de bajos ingresos)	70 ( 2024-01-01)		

## C3: Etapa de evaluación y difusión de conocimientos

Peso: 5%

Calificación: Satisfactorio

0%

	Indicadores	Planeado	Logrado	Estado
I1	Reporte de analisis del mercado de Nudapropiedades en Uruguay publicado y su impacto en población vulnerable	1 ( 2024-01-01)		
I2	Participantes en evento de difusión de los resultados alcanzados (incluye inversores y policy makers)	100 ( 2024-01-01)		

## HITOS



Hitos	Valor Logrado	Fecha Vencimiento	Fecha Lograda	Estado
*Condiciones Previas / Prior Conditions	1	2023-01-01	2022-07-21	✓
*Modelo de producto financiero definido, estructurado y validado	1	2022-12-31	2022-12-29	✓
*Plan de marketing digital desarrollado	1	2023-03-31		⋮
*Modelo de producto financiero en funcionamiento	1	2023-07-31		⋮