



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LA MIXTECA

**PROYECTO DE INVERSIÓN BASADO EN EL MODELO
FIDEICOMISOS DE INVERSIÓN EN BIENES RAÍCES:
RESIDENCIA DE REPOSO PARA ADULTOS MAYORES**

TESIS

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN CIENCIAS EMPRESARIALES

PRESENTA:

LORENA RIVERA AVILES

DIRECTOR DE TESIS:

M.D. Y M.D.F. JUAN ARTURO VARGAS SANTIAGO

CO-DIRECTORA:

M.A. MARIA DEL CARMEN BARTOLO MOSCOSA

HUAJUAPAN DE LEÓN, OAXACA.
NOVIEMBRE DE 2016

AGRADECIMIENTOS

A mi director, maestro Juan Arturo Vargas Santiago, y a mi co-directora, maestra María del Carmen Bartolo Moscosa por su infatigable compromiso y agudo rigor intelectual puestos al servicio de mi trabajo y por la franqueza de su sostén.

A mis sinodales, Dra. Mónica Teresa Espinosa Espíndola, Dra. Yanett Paz Calderón y maestro Martín Reyes García, por el tiempo dedicado a la lectura y revisión de este trabajo, así como por sus valiosas aportaciones.

A mis padres, que inculcaron en mí la preocupación por el futuro.

A mis abuelos.

A mí que fui creciendo con esta tesis.

Dedicada

A mi familia, sanguínea y no sanguínea.

Índice

Índice de figuras.....	4
Índice de tablas.....	5
Siglas	6
Introducción	8
Capítulo I. Metodología.....	10
1.1. Planteamiento del problema	10
1.2. Objetivo General	12
1.3. Objetivos específicos	12
1.4. Pregunta general de investigación	12
1.5. Preguntas de investigación	12
1.6. Variables	13
1.7. Justificación	13
Capítulo II. La senectud: fenómeno y características	16
2.1. Generalidades del adulto mayor	16
2.2. Fenómeno de la senectud	19
2.2.1. Internacional	23
2.2.2. México	26
2.3. Características del adulto mayor en México	30
2.3.1. Perfil social	30
2.3.2. Perfil epidemiológico	31
2.4. Las instituciones para adultos mayores en México	31
2.5. Determinación de prospectos a recibir los servicios	36
Capítulo III. Proyectos de inversión y los Fideicomisos de Inversión en Bienes Raíces (FIBRAS)	44
3.1. Conceptos de proyecto de inversión.....	44
3.2. Fideicomisos de Inversión en Bienes Raíces (FIBRAS).....	45
3.2.1. Tipos de fideicomiso	47
3.2.2. Antecedentes del modelo de fideicomiso FIBRAS	47
3.2.3. Ventajas de los modelos de fideicomiso FIBRAS	51
3.2.4. Funcionamiento del modelo de fideicomiso FIBRAS	55
Capítulo IV. Diseño del proyecto de inversión.....	60
4.1. Estudio de mercado	61
4.1.1. Análisis de la demanda	61

4.1.2.	Análisis de la oferta	72
4.2.	Estudio técnico	89
4.2.1.	Ubicación de la residencia	89
4.2.2.	Capacidad de la residencia	97
4.2.3.	Distribución de las instalaciones	98
4.2.4.	Requerimientos materiales y Capital Humano	110
4.3.	Estudio administrativo	115
4.3.1.	Planeación	116
4.3.2.	Organización	118
4.3.3.	Requerimientos jurídicos	136
4.4.	Estudio de impacto ambiental	137
4.5.	Estudio financiero	141
4.5.1.	Actores para la conformación del modelo de fideicomiso FIBRAS	141
4.5.2.	Estructuración del modelo de fideicomiso FIBRAS	143
4.5.3.	Cedulas presupuestales	147
4.5.4.	Estados financieros 2017	151
4.5.5.	Estados financieros 2018	155
4.5.6.	Estados financieros 2019	159
4.5.7.	Estados financieros 2020	163
4.5.8.	Estados financieros 2021	167
4.5.9.	Comparación de Estados de Situación Financiera	171
4.5.10.	Comparación de Estados de Resultado Integral	172
4.5.11.	Comparación de Estados de Flujo de Efectivo	173
4.5.12.	Notas a los estados financieros	174
Capítulo V	Evaluación	175
5.1.	Evaluación del proyecto	175
5.2.	Tratamiento de la hipótesis	178
Conclusiones	179	
Bibliografía	183	
Anexos	187
Anexo 1:	Proyección de la demanda de retirados extranjeros en México	187
Anexo 2:	Estructura y metodología del focus group	188
Anexo 3:	Proyección de la población con NSE C+	192

Anexo 4: Dictamen a discusión con punto de acuerdo por el que se exhorta al Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores a realizar un registro de las instituciones, casas hogar, albergues, residencias de día o cualquier otro centro de atención donde se brinde asistencia a las personas adultas mayores.....	193
Anexo 5: Centros dedicados al cuidado del adulto mayor en México	197
Anexo 6: Evolución histórica de la oferta	197
Anexo 7: Contrato de fideicomiso de inversión.....	198
Anexo 8: Estado de Resultado Integral FAMEYALI S.A. 2017-2021	204

Índice de figuras

Figura 1: <i>Afecciones del adulto mayor 1980-2009</i>	21
Figura 2: <i>Evolución de la demografía de adultos mayores en el mundo 1950-2025</i>	23
Figura 3: <i>Panorama del envejecimiento a nivel mundial, 2000-2050</i>	25
Figura 4: <i>Ingreso Promedio de la población mundial mayor de 65 años en 2011</i>	38
Figura 5: <i>Población Económicamente Activa (PEA) y total en México, 2005-2051</i>	39
Figura 6: <i>Estados donde se ubican inmuebles que forman parte de los modelos FIBRAS en 2015</i> ..	50
Figura 7: <i>Diagrama del funcionamiento del modelo de fideicomiso FIBRAS</i>	55
Figura 8: <i>Pirámide poblacional de los nacidos fuera de México que radican en el país en el 2000</i> ..	66
Figura 9: <i>Comportamiento histórico de la demanda</i>	66
Figura 10: <i>Proyección de la demanda de adultos mayores extranjeros</i>	67
Figura 11: <i>Pirámides de población de México, 1970-2050</i>	68
Figura 12: <i>Centros de atención al adulto mayor por entidad federativa</i>	74
Figura 13: <i>Mapa que muestra las ubicaciones de los oferentes</i>	79
Figura 14: <i>Mapas climáticos y de infraestructura de los oferentes</i>	80
Figura 15: <i>Proyección de centros privados para la atención del adulto mayor (unidades)</i>	82
Figura 16; <i>Logotipo de la residencia de reposo</i>	87
Figura 17: <i>Diversidad climática del Estado de Oaxaca</i>	91
Figura 18: <i>Vías de comunicación del Estado de Oaxaca</i>	93
Figura 19: <i>Macrolocalización de la residencia de reposo</i>	94
Figura 20: <i>Localización geográfica de los terrenos para la residencia</i>	97
Figura 21: <i>Personal mínimo indispensable para las Residencias de Adultos mayores</i>	113
Figura 22: <i>Organigrama</i>	120
Figura 23: <i>Fases para la conformación del modelo de fideicomiso FIBRAS</i>	143
Figura 24: <i>Bursatilización de los CPO's</i>	146
Figura 25: <i>Comportamiento histórico de la población de NSE C+</i>	192
Figura 26: <i>Comportamiento histórico de la población C+</i>	192
Figura 27: <i>Porcentaje de residencias dedicadas al cuidado del adulto mayor</i>	197
Figura 28: <i>Evolución de los centros privados para la atención del adulto mayor 2009-2016 (en unidades)</i>	198

Índice de tablas

Tabla 1: <i>Tipología de Servicios Sociales</i>	32
Tabla 2: <i>Clasificación de los centros clínicos para adultos mayores</i>	34
Tabla 3: <i>Utilización de instrumentos de ahorro según las características demográficas</i>	41
Tabla 4: <i>Análisis comparativo de las características del modelo FIBRAS, CEBURES, CKD's</i>	53
Tabla 5: <i>Comportamiento de la población adulta mayor de 60 años en México, 1910-2000</i>	69
Tabla 6: <i>Proyección de la población adulta mayor de 60 años en México</i>	69
Tabla 7: <i>Clasificación de los centros dedicados al cuidado del adulto mayor en México</i>	73
Tabla 8: <i>Precios de las residencias para adultos mayores en México</i>	83
Tabla 9: <i>Fuentes de ingreso del NSE C+</i>	84
Tabla 10: <i>Relación de precios de las habitaciones</i>	86
Tabla 11: <i>Valuación por puntos de lugares para la instalación de la residencia</i>	96
Tabla 12: <i>Comparación de las capacidades de albergue en las residencias de reposo</i>	98
Tabla 13: <i>Distribución de las áreas de la residencia</i>	100
Tabla 14: <i>Dimensiones de la residencia</i>	110
Tabla 15: <i>Personal designado a la residencia de reposo "Ameyali"</i>	113
Tabla 16: <i>Proyecciones de la demanda internacional de adultos mayores extranjeros 2015-2050</i>	187
Tabla 17: <i>Clasificación de los centros dedicados al cuidado del adulto mayor en México</i>	197

Siglas

ADI	Asociación de Desarrolladores Inmobiliarios
AFORE	Administradoras de Fondos para el Retiro
AMAR	Asociación Mexicana de Asistencia para el Retiro
AMPI	Asociación Mexicana de Profesionales Inmobiliarios
BMV	Bolsa Mexicana de Valores
CAAS	Censo de Alojamiento de Asistencia Social
CEBURES	Certificados Bursátiles
CKD's	Certificados de Capital de Desarrollo
CONAPO	Consejo Nacional de Población y Vivienda
CONDUSEF	Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros
CONSAR	Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro
CPEUM	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
CPO's	Certificados de Participación
CRCC	Continuing Care Retirement Community
DENUE	Directorio Estadístico de Unidades Económicas
DIF	Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia
ENASEM	Encuesta Nacional sobre Salud y Envejecimiento
ENIGH	Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares
ENSN	Encuesta Nacional de Salud y Nutrición
EVA	Valor Económico Agregado
FIBRAS	Fideicomisos de Inversión en Bienes Raíces
GPI	Gran Público Inversionista
IHAEM	Instituto Hacendario del Estado de México
INAPAM	Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
INSEN	Instituto Nacional de la Senectud
ISR	Impuesto Sobre la Renta
LGEEPA	Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección Ambiental
LGSM	Ley General de Sociedades Mercantiles
LGTOC	Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito

LISR	Ley del Impuesto Sobre la Renta
LMV	Ley del Mercado de Valores
MIA	Manifiesto del Impacto Ambiental
NOM	Norma Oficial Mexicana
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PEA	Población Económicamente Activa
PND	Plan Nacional de Desarrollo
RCSEEO	Reglamento de Construcción y Seguridad Estructural para el Estado de Oaxaca
REITS	Real Estate Income Trusts
SEMARNAT	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SIBRAS	Sociedades de Inversión en Bienes Raíces
SRE	Secretaría de Relaciones Exteriores
TIIE	Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio
TIR	Tasa Interna de Retorno
TLC	Tratado de Libre Comercio
UAII	Utilidad Antes de Intereses e Impuestos
VAN	Valor Actual Neto

Introducción

El aumento en la esperanza de vida puede considerarse un éxito de las políticas de salud pública y del desarrollo socioeconómico, pero también constituye un reto para la sociedad, que debe mejorar al máximo la salud y la capacidad funcional de las personas mayores, así como su participación social y de seguridad (World Health Organization, 2014). Por lo tanto es importante que se propongan soluciones empresariales de residencias de reposo que incluyan actividades de descanso y recreación, así como servicios asistenciales y terapéuticos para los adultos mayores, a fin de lograr el tránsito por esta etapa en las mejores condiciones.

Para lograr el objetivo de que las personas adultas mayores puedan disfrutar de condiciones óptimas, con participación, independencia, cuidados, plenitud humana y dignidad, todo en un entorno social incluyente; se hace necesario el diseño de modelos especializados para su atención, como en el caso de la presentación del proyecto “Ameyali” realizado en esta investigación, que reúne los lineamientos de los programas integrales, proporcionando instalaciones adecuadas a las capacidades y requerimientos de los adultos mayores, asimismo, su diseño conduce a la vigilancia y el mantenimiento de la buena salud física, mental y emocional del adulto mayor. Considerando que el sector empresarial tiene la oportunidad de generar utilidades con la prestación de un servicio de calidad, digno, y necesario para los adultos mayores.

Dado el panorama de la demanda de adultos mayores en México, se propone una solución tendente a resolver la necesidad de este segmento poblacional en cuanto a actividades de recreación, descanso y asistencia terapéutica. Con base en un proyecto de inversión que asegure a los inversionistas seguridad y eficiencia de su capital. Considerando un modelo de fideicomiso, donde tiene como principal ventaja que es un fideicomiso destinado a la inversión en bienes raíces, para la creación de una residencia de reposo para adultos mayores de un nivel socio económico C+ que ofrezca los servicios recreativos, asistenciales y terapéuticos.

Con este proyecto se identificarán y definirán características comunes para la etapa de la vejez, dentro de una dinámica internacional y también en un ámbito nacional que permita vislumbrar de manera integral los acontecimientos demográficos y sociales que impactan la etapa de senectud; al mismo tiempo enumerar los servicios que se prestan actualmente en atención tanto médica como de asistencia social y derivar de su análisis una propuesta empresarial que considere la heterogeneidad geográfica, social, económica y cultural de la población de adultos mayores.

Para efectos de esta investigación, el trabajo de tesis está dividido en los siguientes cinco capítulos:

En el primer capítulo se plantea la metodología para el desarrollo de la investigación, es de señalar que esta investigación es no experimental, con un alcance exploratorio, descriptivo y longitudinal.

Dentro del segundo capítulo se presenta el marco teórico para las definiciones necesarias que implica el tema, como: la senectud, el fenómeno de la población adulta mayor a nivel internacional y nacional, las características de los adultos mayores en México y las instituciones que actualmente atienden sus necesidades.

En el capítulo tres se exponen las generalidades de los proyectos de inversión, así como los antecedentes, conceptos, clasificación y funcionamiento del modelo de fideicomiso FIBRAS.

En el capítulo cuatro se presenta el desarrollo del proyecto de inversión, en los estudios de mercado, técnico, administrativo, de impacto ambiental y financiero que se requieren para obtener la información necesaria a fin de conocer la rentabilidad económica y social de la inversión, asegurando al mismo tiempo la resolución de una necesidad humana en forma eficiente, segura y rentable.

Finalmente en el capítulo cinco se realiza la evaluación financiera del proyecto, a fin de concluir sobre la viabilidad del mismo y se presentan las conclusiones de esta investigación.

Capítulo I. Metodología

1.1. Planteamiento del problema

La transición demográfica hacia la senectud es un proceso que se experimenta de manera global, la sociedad actual se verá obligada a realizar profundos cambios culturales que impliquen necesariamente redefinir el significado que se tiene del envejecimiento, e impulsar una senectud activa y participativa, que promueva la solidaridad intergeneracional y el pleno respeto a los derechos de los adultos mayores.

Las proyecciones demográficas en México indican que para el 2050 se cuadruplicara la población de adultos mayores como resultado de los grandes cambios demográficos (IMEF, 2014). La estructura por edad y sexo de la población se está modificando de manera significativa; entre éstos indicadores destaca el inicio del proceso de envejecimiento demográfico que se expresa como un incremento de la población en edades avanzadas.

Hasta hace algunos años la fortaleza de México era el rango de edad de su población, en 1995 México era un país de jóvenes de entre 20 y 40 años, quienes conformaban el 34.4% de la población mientras que los adultos mayores conformaban el 5.5% (INEGI, 2006). En la actualidad estas cifras se transforman, y para el 2050 la población considerada adulto mayor será de 37 millones de personas, tomando en cuenta que la población total será de 130 millones en todo el país, es decir, que el porcentaje de adultos mayores incrementa a 28.46% (Sáenz, 2010) .

En contra parte, el número de hijos por familia que normalmente soportan económicamente a sus adultos mayores se ha reducido de 6 hijos por familia en 1974 (CONAPO, 2009) a 2.1 hijos por familia en 2000 (INEGI, 2005), por lo que si estas condiciones demográficas se mantienen o bien se agravan, se prevé cuestionable el cuidado del adulto en su calidad de vida. Aunado a esto, la esperanza de vida actualmente en México es de casi 75 años con una tendencia de crecimiento positivo; para 2050 las proyecciones de la esperanza de vida indican

que alcanzará los 82 años (INEGI, 2014). Si se considera que un individuo alcanza la categoría de adulto mayor a los 60 años, aun dispone de por lo menos 20 años más para disfrutar de su senectud.

No sólo existe un cambio demográfico en el país, enfermedades como la obesidad, el sobrepeso, hipertensión, la diabetes mellitus y el síndrome metabólico están aumentando su presencia en este sector poblacional y las instituciones médicas y sociales deberán seguir el paso de estas tendencias.

Aunque existen algunos avances y acciones enfocadas a los adultos mayores, desarrollados a partir de organismos públicos como el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) y el Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores (INAPAM), como clubes sociales, casas hogar, grupos de autoayuda y apoyo económico, son insuficientes incluso en la situación actual. (González-Cosío, 2013)

También existen las casas de retiro en comunidades de México, éstas son un concepto que se maneja de manera reciente: la AMAR (Asociación Mexicana de Asistencia para el Retiro) estima que existen por lo menos 10 comunidades en toda la república con gran concentración de extranjeros de altos ingresos que deciden pasar su retiro y senectud en ellas: Cancún, Chapala, Los Cabos, Mérida, Playa del Carmen, Puerto Vallarta, Riviera Nayarit, Rosarito Los Cabos y San Miguel de Allende (Community Foundation, 2009).

Sin embargo, no es sólo el mercado extranjero el que debe ser beneficiado por las ventajas de pasar su retiro y senectud en México, sino también la propia población del país.

Ante este escenario será necesario hacer eco con respuestas institucionales adecuadas que hagan frente a estos desafíos contando con soluciones empresariales que permita satisfacer las demandas de descanso, actividades físicas y recreativas propias del envejecimiento de un grupo poblacional que cada día se hace más numeroso, al mismo tiempo que cumpla con el objetivo de generar recursos para la propia empresa y para quienes inviertan en ella. Por tal motivo, al

ser este proyecto a largo plazo se debe utilizar un modelo que sea acorde con las características del proyecto.

1.2. Objetivo General

Desarrollar un proyecto de inversión viable de una residencia de reposo para adultos mayores basado en el modelo Fideicomisos de Inversión en Bienes Raíces.

1.3. Objetivos específicos

1. Describir los antecedentes históricos del cambio demográfico a la senectud y los servicios actuales que responden a la demanda.
2. Describir que es el modelo de fideicomiso FIBRAS así como sus características y ventajas empresariales.
3. Determinar las características de mercado, infraestructura, equipo, organización, figura jurídica y lógica económica que debe cumplir la residencia de reposo para prestar sus servicios y percibir ingresos.
4. Determinar la viabilidad del proyecto de inversión.

1.4. Pregunta general de investigación

¿Cuál es la configuración de un proyecto de inversión viable para una residencia de reposo basado en el modelo de fideicomiso FIBRAS?

1.5. Preguntas de investigación

1. ¿Cuáles son los antecedentes históricos del cambio demográfico a la senectud y servicios actuales que responden a la demanda?
2. ¿Cuál es el modelo de negocio de la residencia de reposo?
3. ¿Qué es el modelo de fideicomiso FIBRAS y cuáles son sus características y ventajas empresariales?

4. ¿Qué características de mercado, infraestructura, equipo, organización y figura jurídica debe de cumplir la residencia de reposo para prestar sus servicios?
5. ¿Es viable el proyecto de inversión de una residencia de reposo basado en el modelo de fideicomiso FIBRAS?

1.6. Variables

Variable independiente: Necesidades de los adultos mayores.

Variable dependiente: Servicios que atienden las necesidades de los adultos mayores.

1.7. Justificación

La población de adultos mayores va en aumento y para el 2050 este segmento poblacional representara poco más del 28%, equivalente a 37 millones individuos de 130 de millones que será la población total del país.

Ante esto, las respuestas institucionales médicas hacen un esfuerzo por cubrir las necesidades del sector, esfuerzo que no está siendo suficiente; por otro lado la asistencia social a los adultos mayores se sigue dirigiendo a la creación de asilos y casas de retiro que están lejos de satisfacer las expectativas de vida sobre la última etapa de los adultos mayores considerando además que el aspecto familiar del cuidado al miembro más longevo también ha cambiado debido a que disminuyó el número de hijos por familia y el rol del cuidado del adulto mayor que tradicionalmente se designaba a la mujer en el núcleo familiar se ve afectado por el cambio en el estilo de vida en el que los conyugues trabajan.

Por esta razón se pretende configurar un proyecto de inversión de residencia para adultos mayores que combine la asistencia médica y social necesaria para mantener una vida con calidad de este grupo poblacional, basándose en áreas fundamentales de:

- Asistencia medica

La residencia proporcionará los servicios geriátricos básicos a los moradores, ya que no es un centro de especialidad gerontológica, en el proyecto se considera una residencia con servicio médico asistencial que incluya servicio de enfermería, servicios para el cuidado personal, aseo personal, preparación de la comida y el monitoreo de dieta y servicio de ambulancia.

- Asistencia psicológica

La compañía y la conversación son pilares para la salud de la mente, por lo que se otorgará terapia psicológica y de tanatología para enfrentar retos propios de la edad, asimismo la residencia proporcionará a los adultos mayores un espacio donde puedan profesar su religión.

- Recreativa y social

Se ofrecerán actividades culturales, artísticas, recreativas y de esparcimiento, tales como las sesiones de ejercicios, senderos para caminatas, alberca, y servicios de spa, aprendizaje y elaboración de la comida tradicional, clases de salsa y sala de cine para deleitarse con sus películas favoritas.

Con este proyecto de inversión, se pretende dar opciones para satisfacer las necesidades de descanso, actividades físicas y recreativas de los adultos mayores en esta etapa de su vida, logrando así el propósito de otorgarles un retiro digno y seguro. De manera paralela, se pretende beneficiar la dinámica económica de la zona turística de Manialtepec, Oaxaca, aprovechando el paraje natural tranquilo, la accesibilidad a los servicios médicos y de transporte, y los atractivos turísticos de la zona.

Asimismo, dado el hecho de que se está incrementando la población de adultos mayores y no se están cubriendo algunas de sus necesidades, surge una oportunidad de negocios que el sector empresarial puede aprovechar ofreciendo un servicio acorde con los requerimientos de los adultos mayores y que resultara en utilidades para los inversionistas.

Este proyecto de inversión se configura aplicando el modelo de fideicomiso FIBRAS, que se adecua a una necesidad de inversión a largo plazo y remite a los inversionistas ganancias sin incurrir en un riesgo elevado por la naturaleza del tiempo.

Capítulo II. La senectud: fenómeno y características

2.1. Generalidades del adulto mayor

El cambio demográfico hacia la senectud, es un fenómeno en el cual los individuos que lo integran tienen requerimientos especiales, por lo que exigen servicios institucionales adecuados. Por ello, es importante definir las características y necesidades de los adultos mayores.

De acuerdo a la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2014) y al Consejo Nacional de Población (CONAPO, 1999) el adulto mayor es aquella persona que tiene 60 años o más.

La CONAPO (1999) considera que el envejecer se expresa como un progresivo declive de las funciones orgánicas y psicológicas del individuo, en donde se presentan en su generalidad las siguientes características (CONAPO, 1999):

1. Pérdidas en las capacidades físicas y mentales.
2. Disminución de la autonomía y la adaptabilidad.
3. Menoscabo de roles familiares y sociales.
4. Retiro del trabajo.
5. Pérdida de capacidad económica.
6. Cese de otras actividades.
7. Deterioros en la salud a consecuencias de enfermedades incurables y/o progresivas.

Por lo anterior, llegar a la vejez tiene repercusiones sociales y económicas, ya que ésta produce sustanciales demandas de manutención y cuidado, como resultado se genera un regreso a la dependencia de la familia y de la sociedad en general.

Teniendo en mente que en México el contexto actual de la senectud es muy distinto a tiempos pasados, es indispensable mencionar los principales ejes de cambio (CONAPO, 1999):

- Eje internacional: Cuando se compara el proceso de envejecimiento experimentado por los países desarrollados, como ha sido el caso de los países europeos, es notoria la mayor velocidad con la que el proceso está ocurriendo en los países no desarrollados. El nivel de envejecimiento que a los países europeos les tomó más de dos siglos alcanzar, en México se logrará en apenas media centuria.
- Indicadores nacionales: Una mayor velocidad hacia el envejecimiento está ligada con la rapidez con la que se han movido los determinantes demográficos publicados por el CONAPO; esto es, la baja en la mortalidad y el descenso en la fecundidad. Por otro lado, se encuentran los avances sociales, económicos y educativos, que se reflejan en las incorporaciones de patrones económicos y culturales de los países desarrollados a la vida diaria nacional, que van desde tecnología sanitaria y productos anticonceptivos hasta actitudes.
- Percepción cultural: El llegar a la vejez señala un éxito, pero a la vez pone en la mesa la común preocupación por el futuro bienestar del individuo. De manera individual sobrevivir hasta las edades avanzadas cumple el deseo de vivir más años, ya que nadie quiere envejecer. Por el lado colectivo, es cierto que se desea reducir la mortalidad y también la fecundidad para disminuir el crecimiento de la población y hacer posible el ahora llamado desarrollo sostenido. Pero esta dinámica causa el envejecimiento demográfico, además de múltiples desventajas.

Como se mencionó anteriormente, las proyecciones demográficas en México muestran que un importante crecimiento de la población adulta mayor, y en contra parte, una disminución de la tasa de natalidad como resultado de los cambios en la dinámica poblacional y los estilos de vida de los habitantes de México. Además, si sigue esta tendencia de incremento de la población de adultos mayores, será fundamental tomar medidas en materia de seguridad social, ya que coexisten otros

aspectos relacionados con la salud que son muy importantes como: la obesidad, el sobrepeso, hipertensión, la diabetes mellitus y el síndrome metabólico.

El envejecimiento traerá un mayor impacto social y económico en las condiciones de salud, esto por el envejecimiento demográfico de la población y además de un desplazamiento de las causas de muerte, de las enfermedades crónicas, degenerativas e incapacitantes que junto con las lesiones, afectan principalmente a las edades mayores. Más que la mortalidad, la morbilidad y las consecuencias no letales de la enfermedad deberán ser los elementos centrales en el estudio del envejecimiento (López, 1996). Los costos de la atención y los sistemas de salud nacional deberán adaptarse tomando en cuenta estas transformaciones (Gutiérrez, 1993). Debe considerarse también que en el caso de México esta acumulación de deterioros de salud asociados a la vejez no observará un patrón que sea semejante al experimentado por naciones de transiciones demográfica y epidemiológica avanzadas o diferentes, sino que tendrá manifestaciones y características propias de los procesos socioeconómicos, culturales, demográficos y de salud de la sociedad mexicana.

Es claro que como parte de la población, el sector de personas mayores de 60 años tiene obligaciones y derechos sociales, económicos, políticos y legales. Sin embargo, las condiciones propias del envejecimiento y la vulnerabilidad que conlleva, imponen limitaciones que deben considerarse en el otorgamiento de servicios. La vulnerabilidad de un individuo no se distribuye de manera uniforme a lo largo de su ciclo de vida ya que cuando éste llega a una edad superior a los 60 años, suele depender de cuidadores, requerir de servicios públicos accesibles y a menudo solicitar asistencia económica (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2014). Existen iniciativas que buscan actualizar las instituciones existentes y promover nuevas organizaciones; así como propuestas legislativas que otorgan el marco jurídico a la protección y cuidado de las personas mayores (González-Cosío, 2013), Lo anterior muestra un área de oportunidad para proyectar empresas que otorguen beneficios en el cuidado de la población de adultos mayores.

2.2. Fenómeno de la senectud

El crecimiento del grupo de adultos mayores, ha movido muchas estructuras y ha impuesto un interés creciente hacia ellos, como lo muestra el Departamento de Asuntos Sociales y Económicos de la ONU en su estudio de 2007, en el que considera que el aumento de la esperanza de vida y la reducción de la fertilidad son factores clave que impulsan el fenómeno de la senectud: a nivel mundial la esperanza de vida pasó de 47 años en 1950-1955 a 65 años en 2000-2005, y se prevé que llegue a los 75 años en 2045- 2050. En los períodos comprendidos entre 1950-1955 y 2000-2005, la fertilidad total se redujo de 5.0 a 2.6 hijos por mujer respectivamente y las proyecciones muestran que la fertilidad continuará descendiendo hasta llegar a 2.0 hijos por mujer en 2045-2050 (Organización de las Naciones Unidas, 2007).

Las cifras anteriores muestran que existe un evento demográfico importante que impacta de manera relevante en la pirámide poblacional y en el envejecimiento de la población. La observación del proceso de la senectud y sus repercusiones como un fenómeno dentro de los sectores económicos y de política pública se ha hecho notorio muy recientemente, ya que los cambios demográficos dirigen la atención a este fenómeno y señalan que no solo se ha dado un cambio en el número de personas en el país que alcanzan determinada edad, sino que también estos cambios se relacionan directamente con el estado de salud y la esperanza de vida de los individuos.

En cuanto a la salud de los adultos mayores, es fundamental mencionar el concepto de Transición Epidemiológica (TE).

La TE es un concepto creado en 1971 por Omran y ampliado por Lerner en 1973, derivado de la teoría de la transición demográfica. El supuesto básico de esta teoría establece que la transición es un proceso continuo en el cual los patrones de salud y enfermedad de una sociedad se van transformando en respuesta a cambios más amplios de carácter demográfico, socioeconómico, tecnológico, político, cultural y biológico.

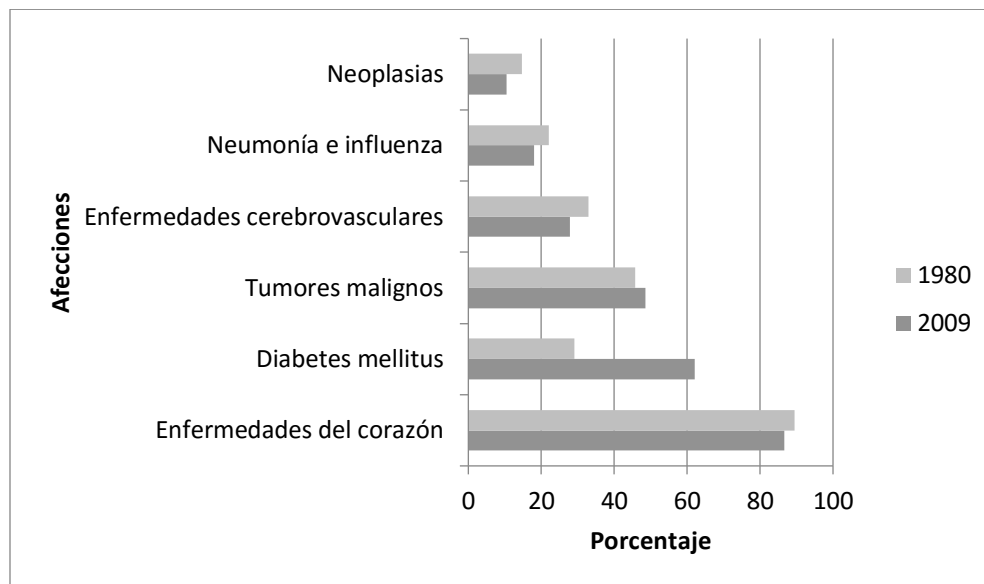
Esta transición epidemiológica se refleja en México de la siguiente manera: durante los años ochenta las afecciones más críticas eran los virus y bacterias que llegaban a impactar en la esperanza de vida de los individuos, la prioridad en ese entonces era la mortalidad infantil y materna. Los avances más importantes ocurridos en esta década fueron la aparición de los antibióticos y la creación de instituciones de salud pública en México (Barragán, 2015). Acorde con el Sistema Nacional de Información de la Salud (SINAI) las principales afecciones en los adultos mayores a las que se enfrentaban en 1980 eran:

1. Enfermedades del corazón.
2. Tumores malignos.
3. Enfermedades cerebrovasculares.
4. Neumonía e influenza.
5. Diabetes mellitus.
6. Neoplasia.¹

¹ La neoplasia es una masa anormal de tejido, cuyo crecimiento excede y está descoordinado con el de los tejidos normales, y que persiste en su anormalidad después de que haya cesado el estímulo que provocó el cambio. Willis R. A.: *The Spread of Tumors in the Human Body*. London, Butterworth & Co, 1952.

Para 2009 y como consecuencia de estilos de vida más sedentarios y con dietas más concentradas en azúcares y carbohidratos, la diabetes mellitus pasó de ser la quinta afección a ocupar la segunda posición como se muestra en la figura 1.

Figura 1: Afecciones del adulto mayor 1980-2009



Fuente: Elaboración propia con datos del informe “Perfil Epidemiológico del Adulto Mayor 2010” realizado por la Secretaría de Salud, la Dirección General de Epidemiología y el Sistema Nacional de Vigilancia Epidemiológica.

La evolución de estas enfermedades ha dado pie a que las nuevas generaciones de adultos mayores requieren de mayores cuidados en cuanto a:

1. Necesidades médicas

- La supervisión o ayuda para realizar sus actividades.
- Tomar los alimentos a sus horas y en cantidades adecuadas.
- Ingerir sus medicinas según las dosis y los horarios indicados por el médico.
- Practicar los ejercicios recomendados por el médico.
- Llevar un registro de presión arterial, temperatura, frecuencia cardíaca y nivel de glucosa en la sangre.

- Observar e informar al médico y familiares los cambios que los adultos mayores muestren en la piel, el comportamiento en general y en la conducta hacia sus familiares o la disminución de su capacidad motriz.

2. Necesidades Físicas

- Asociadas a la edad, deterioro del cuerpo por envejecer.
- Asociadas a enfermedades o inmovilidad.
- Disminución de la visión y audición.
- Barreras arquitectónicas, para prevenir accidentes y caídas.
- Asearse e ir al baño.
- Trasladarse de un lugar a otro.
- Por efectos secundarios de medicamentos.

3. Necesidades Psicológicas

- Autoestima.
- Alteraciones de la memoria o de la conducta.
- Percepción de su entorno.

4. Necesidades Sociales

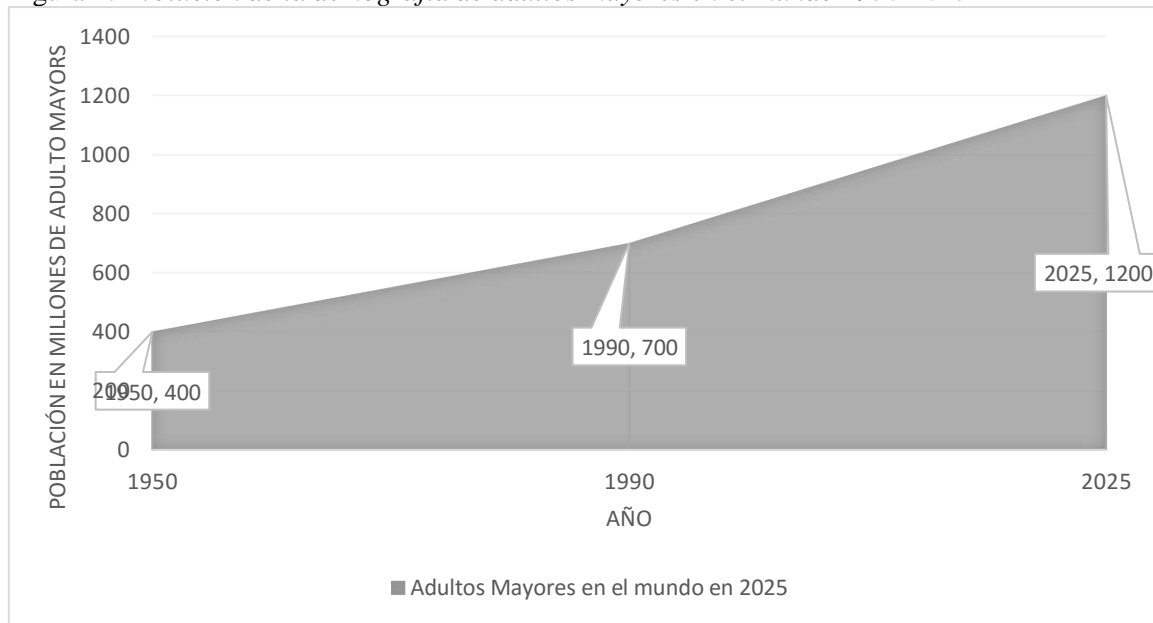
- Socializar con los demás.
- Red de apoyo familiar o social.
- Realizar sus actividades diarias de la mejor manera posible.
- Mantener buen estado de salud y mejorar su calidad de vida.
- Disfrutar de un descanso adecuado y dormir bien.
- Pertenecer a un grupo de personas de la misma edad.

Al incrementarse los requerimientos del adulto mayor, las respuestas institucionales presentes y futuras deberán dirigirse a satisfacer las nuevas necesidades de dicho segmento poblacional y al mismo tiempo asegurar el bienestar integral de los individuos en su entorno familiar y social.

2.2.1. Internacional

De acuerdo a datos de la Revista Cubana de Salud Pública, el número de personas que en el mundo rebasa la edad de 60 años, aumentó en el siglo XX de 400 millones en la década de los cincuenta, a 700 millones en la década de los noventa; estimándose que para el año 2025 existirán alrededor de 1 200 millones de adultos mayores, esta tendencia demográfica se ilustra en la figura 2.

Figura 2: Evolución de la demografía de adultos mayores en el mundo 1950-2025



Fuente: Elaboración propia con datos de Revista Cubana de Salud Pública en su volumen 33.

También se ha incrementado el grupo de los "muy viejos", es decir, los mayores de 80 años de edad, que en los próximos 30 años constituirán el 30 % de los adultos mayores en los países desarrollados y el 12 % en los países en vías de desarrollo.

El proceso de transición demográfica difiere entre países, por esta razón un organismo internacional, la OMS (2007), ha considerado las tasas de natalidad, mortalidad y crecimiento natural para establecer los criterios que permiten clasificarlos en cuatro grupos de transición:

- Incipiente: tasa de natalidad alta, mortalidad alta, crecimiento natural moderado.

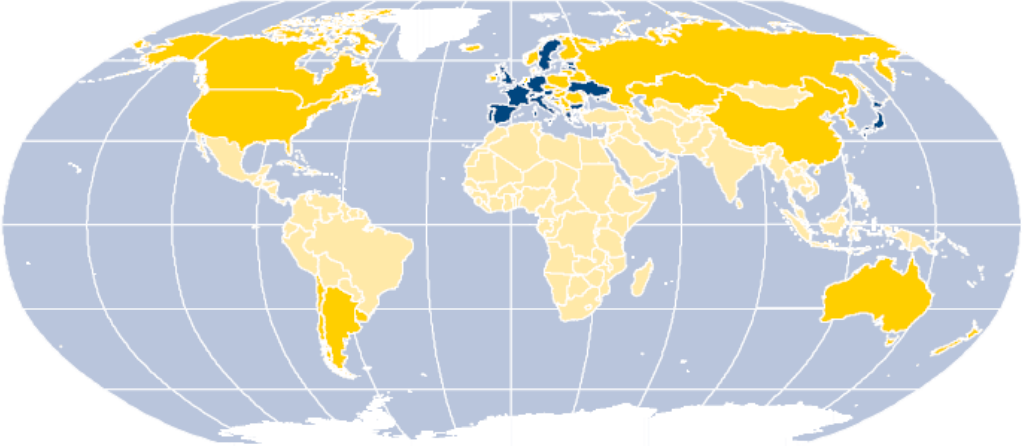
- Moderado: tasa de natalidad alta, mortalidad moderada, crecimiento natural alto.
- Completo: tasa de natalidad moderada, mortalidad moderada o baja, crecimiento natural moderado.
- Avanzado: tasa de natalidad moderada o baja, mortalidad moderada o baja, crecimiento natural bajo.

La mayor parte de los países en desarrollo se encuentran en el segundo grupo de transición demográfica, es decir, en un grupo moderado donde un gran porcentaje de las personas mayores del mundo viven en los países en desarrollo y, para 2050 el 79% de la población mayor de 60 años, cerca de 1,600 millones de personas, vivirá en esos países. Además, los países que han tenido una reducción de la fertilidad bastante rápida, especialmente Asia oriental, América Latina y el Caribe, experimentarán un proceso de envejecimiento de la población más rápido que el que advirtieron en el pasado los que hoy son países desarrollados.

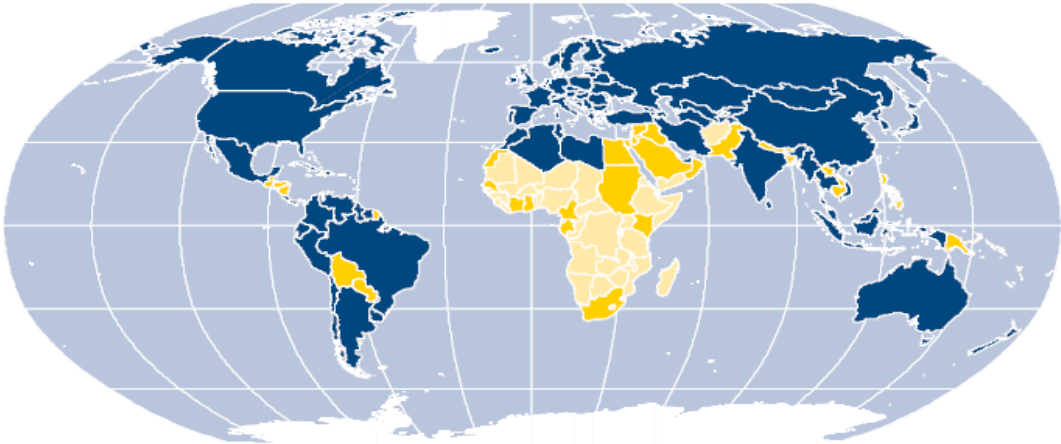
En el caso de los países con transición avanzada se encuentran, Japón, Italia y Grecia. En América Latina se encuentran Argentina, Bahamas, Barbados, Canadá, Chile, Estados Unidos, Jamaica, Martinica, Puerto Rico y Uruguay, entre otros (Galbán, 2007).

El panorama mundial del envejecimiento de la población mayor a 60 años en el año 2000 y la proyección de esta población al año 2050 se muestra en la figura 3.

Figura 3: *Panorama del envejecimiento a nivel mundial, 2000-2050*



Menos de 10 De 10 a 19.9 Más de 20



Menos de 10 De 10 a 19.9 Más de 20

Fuente: Obtenido del informe ejecutivo “El envejecimiento de la población mundial” elaborado por World Population Prospects.

2.2.2. México

La transformación a la vejez es un hecho social con múltiples connotaciones, pues no solo se origina en el número creciente de individuos que alcanzan esta etapa de la vida, sino que también se afecta la salud física y mental de la persona y la relación con el entorno familiar y social.

Considerando que en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), reconoce que todo individuo gozará de las garantías que la misma otorga y que queda prohibida toda discriminación por la edad, en el mismo sentido, la Ley de los Derechos de las Personas Adultas Mayores en su artículo 5° tiene por objeto garantizar los derechos de integridad, dignidad y preferencia a través de:

- a. “Una vida con calidad. Es obligación de las Instituciones Públicas, de la comunidad, de la familia y la sociedad, garantizarles el acceso a los programas que tengan por objeto posibilitar el ejercicio de este derecho.
- b. El disfrute pleno, sin discriminación ni distinción alguna, de los derechos que ésta y otras leyes consagran.
- c. Una vida libre sin violencia.
- d. El respeto a su integridad física, psicoemocional y sexual.
- e. Protección contra toda forma de explotación.
- f. A recibir protección por parte de la comunidad, la familia y la sociedad, así como de las instituciones federales, estatales y municipales.
- g. A vivir en entornos seguros dignos y decorosos, que cumplan con sus necesidades y requerimientos y en donde ejerzan libremente sus derechos” (Ley de los Derechos de las Personas Mayores, 2002).

Teniendo en cuenta que a nivel internacional la OMS define calidad de vida como: “La percepción que el individuo tiene de su posición en la vida en el contexto cultural y de valores en el que vive y en relación a sus metas, expectativas, estándares y percepciones” (WHO, 2014, pág. 2).

Asimismo, en la Declaración Universal de los Derechos Humanos en su art. 25 enuncia la vida digna como sigue:

“Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y en especial la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica y los servicios sociales necesarios; tiene asimismo derecho a los seguros en caso de desempleo, enfermedad, invalidez, vejez y otros casos de pérdida de sus medios de subsistencia por circunstancias independientes de su voluntad” (Naciones Unidas, 1948, pág. 16).

Actualmente los adultos mayores son considerados como un grupo vulnerable al que se necesita atender, sin embargo, no es considerado como prioritario, pese a que presenta un crecimiento inusitado.

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) 1995-2000 especifica que "para alcanzar los propósitos de mayor desarrollo social, político y económico de los mexicanos, se requiere combatir la inequidad que se expresa entre las personas, por la diferencia de oportunidades y de ingreso" (PND, 1995, pág. 72) al tiempo que en el PND 2013-2018 se reconoce que el Estado contempla como una de sus líneas de acción “fortalecer la protección de los derechos de las personas adultas mayores, para garantizar su calidad de vida en materia de salud, alimentación, empleo, vivienda, bienestar emocional y seguridad social" (PND, 2013, pág. 116), siendo éstos importantes postulados para sustentar la acción pública en favor de este importante grupo de población.

Ante los esfuerzos del Estado de cumplir con los objetivos planteados, en México se creó desde agosto de 1979 el Instituto Nacional de la Senectud (INSEN), que es un organismo público cuya función principal ha sido la de brindar apoyo socioeconómico a las personas mayores de 60 años, atendiendo a la política pública de proteger a los sectores vulnerables cumpliendo con los objetivos de mejorar sus condiciones de vida.

Otro organismo público que dirige sus objetivos de asistencia social, convivencia e integración de grupos vulnerables hacia el sector de adultos mayores es el DIF, que

se ha preocupado por atender a este importante grupo de población; en coordinación con el INSEN proporcionando instalaciones y recursos, particularmente en los municipios y en el ámbito de los estados, para la conformación de cerca de un millar de clubes de la tercera edad, que son grupos de autoayuda con resultados excelentes en términos de apoyo.

De la misma forma, el DIF atiende en casas hogar, asilos y otro tipo de albergues para adulto mayores, a poco más de dos mil adultos mayores en todo el país, los cuales no pueden ser acogidos en espacios familiares. Muchos más de ellos viven en instituciones privadas de todo tipo, en ocasiones en condiciones lastimosas que abrevian sus expectativas de vida.

Desde un marco histórico, México ha adquirido compromisos en las distintas reuniones y foros internacionales en los que ha sido partícipe sobre el tema. En 1982 asistió en Viena a la Asamblea Mundial sobre Envejecimiento, en 1994 a la Cumbre de Población de El Cairo y a la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social en Copenhague en 1995, en las cuales se comprometió a desarrollar instrumentos jurídicos, económicos, sociales y culturales que favorecieran el desarrollo de las personas de edad avanzada.

En 1991, la ONU en su resolución 46/91 aprobó los “Principios en Favor de las Personas de Edad”, exhortando a los gobiernos a que los incorporasen en sus programas nacionales en la medida de sus posibilidades.

En la Asamblea General de la ONU, en sus Resoluciones 46/91, 46/94 y 45/106, recomendó que se definiera un conjunto de objetivos mundiales relativos al envejecimiento para el año 2001, que sirvieran de orientación a las metas amplias del Plan de Acción Internacional sobre el Envejecimiento.

La finalidad fundamental de los objetivos mundiales es establecer lineamientos generales que sirvan a los países como directrices en relación con el envejecimiento de las poblaciones, así como crear un entorno en el que el talento de las personas de avanzada edad encuentre plena expresión y queden cubiertas sus necesidades de atención (Ajenjo, 1999).

La salud, la situación económica y el bienestar en el envejecimiento no dejan de ser fenómenos sociales y diferenciados de acuerdo a la clase socioeconómica. En la población mayor de 60 años, los cuidados y las causas de muerte serán distintos según las clases sociales, ya que los cuidados en la salud, el acceso y uso de servicios médicos, la capacidad de prevención y atención médica y social se ven influenciados por el ingreso económico de los individuos.

De acuerdo con un reportaje de la revista CNN Expansión, los gastos médicos representan casi un 40% del ingreso del adulto mayor, esto si se cuenta con servicios de salud, de no ser así, pueden representar hasta un 70% (Resendiz, 2009), por lo que al alcanzar esta etapa, el ser humano necesita mayores ingresos para tener una vida digna.

En un panorama cuantitativo, México, en 2005, registró en el país alrededor de 24.8 millones de hogares, de los cuales en 6.1 millones de estos vive al menos una persona de 60 años o más de edad; estos hogares representan 24.6% del total de hogares (CONAPO, 2006), es decir, que casi una cuarta parte de los hogares mexicanos tienen bajo su cuidado un adulto mayor, al cual tienen que procurar vivienda, alimento, salud y recreación.

Desde el punto de vista económico y productivo se tiene que en el segundo trimestre de 2008, 3.6 millones de adultos mayores realizan alguna actividad económica, lo que representa que el 35.2% del total de esta población se encuentra en el mercado de trabajo (INEGI, 2015).

Hasta el momento el único aspecto sobre el envejecimiento que ha figurado de modo relevante en la agenda política es el de los sistemas de retiro y pensiones, todo ello en relación con las reformas a la seguridad social. Estos puntos deberán continuar en discusión pues las modificaciones adoptadas son un cambio pero no una solución.

2.3. Características del adulto mayor en México

2.3.1. Perfil social

De acuerdo con las estimaciones basadas en la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH) aplicada en el 2015, se considera que el 7.2% de la población mexicana ha alcanzado la edad de 60 años o más. El adulto mayor tiende a vivir en compañía, gracias a la tradición de convivencia intergeneracional característica de las familias mexicanas, donde, en un hogar es definido como el conjunto de personas, emparentadas o no, que conviven bajo un mismo techo y comparten el gasto en alimentos, es entonces, una unidad importante para que el adulto mayor alcance su plenitud. Actualmente el ingreso del adulto mayor forma parte del ingreso del hogar y puede significar la proporción más importante, un complemento, o ser el único.

El papel económico de las personas de edad avanzada en su grupo doméstico permite observar que, aun entre aquellos que perciben el mismo ingreso, el bienestar está condicionado por su situación familiar, lo que motiva al establecimiento de estrategias de supervivencia para llevar un uso racional de la vivienda; asimismo, compartir gastos fijos de la vivienda y algunos servicios abaratan los costos económicos por persona.

Cuando un adulto mayor se queda solo puede ser acogido por un hijo o hija, o bien él, o ella, se trasladan con su familia a vivir con el padre o madre que enviudó, en especial si tiene casa propia. Pero también ocurre que cuando los hijos dejan a sus padres, los adultos mayores incorporan a nietos u otros parientes que necesitan apoyo (suegros, cuñados, sobrinos, etcétera). En el primer caso es probable que el ingreso del adulto mayor sea complementario del hogar, en cambio, en el segundo el adulto mayor suele ser el jefe económico porque su ingreso es el principal, o el único. (Rubalcava, 1999)

2.3.2. Perfil epidemiológico

El perfil epidemiológico es la expresión de la carga de enfermedad (estado de salud) que sufre la población, y cuya descripción requiere de la identificación de las características que la definen. Entre estas características están la mortalidad, la morbilidad y la calidad de vida (Witthembury, 1999)

Con datos de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSN) aplicada en 2006, se observa que en el grupo de 50 a 59 años, el diagnóstico por diabetes se muestra en una proporción de 14.2% en mujeres y 12.7% en hombres. En el grupo de 60 a 69 años, la prevalencia fue de 21.3% en mujeres y 16.8% en hombres.

La prevalencia de hipertensión arterial en la población de 20 años o más resultó de 30.8%. Más del 50% de los hombres a partir de los 60 años presenta hipertensión arterial, mientras que, en las mujeres, la afección se presenta en casi 60% para el mismo periodo de edad.

El sobrepeso y la obesidad son problemas que afectan a cerca del 70% de la población (mujeres, 71.9 %, hombres, 66.7%) entre los 30 y 60 años, en ambos sexos. Sin embargo, entre las mujeres existe un mayor porcentaje de obesidad, que entre los hombres. La prevalencia de sobrepeso, pero especialmente la de obesidad, tendieron a incrementarse con la edad hasta los 60 años; en edades de más de 60 años la tendencia de ambas condiciones disminuyó, tanto en hombres como en mujeres.

2.4. Las instituciones para adultos mayores en México

Históricamente el proceso de envejecimiento y sus implicaciones se ha enfrentado de diversas maneras, en ocasiones con la presencia del adulto mayor en el hogar, y otras veces en recintos destinados a su cuidado.

Las instituciones para personas mayores constituyen un subsistema de atención en el marco de los servicios sociales que se han ido incrementando y diversificando como una de las opciones para enfrentar el proceso de envejecimiento.

Hoy en día hay diversas formas y variables para clasificar las instituciones de atención a personas mayores, según sus alcances, periodos de operación, servicios que ofrecen, etc., como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1: *Tipología de Servicios Sociales*

Tipo	Descripción
Asilo:	Procede del adjetivo griego <i>ásylon</i> ² que significa inviolable. Es un espacio institucional dedicado a la atención de personas de la tercera edad.
Casa hogar para adultos mayores:	Establecimiento de asistencia social donde se proporciona a los adultos mayores atención integral, mediante servicios de alojamiento, alimentación, vestido, atención médica, trabajo social, actividades culturales, recreativas, ocupacionales, psicológicas entre otros.
Casas de día:	Establecimiento público, social o privado que proporciona alternativas a los adultos mayores para la ocupación creativa y productiva del tiempo libre mediante actividades culturales, deportivas, recreativas y de estímulo, donde se promueve tanto la dignificación de esta etapa de la vida, como la promoción y autocuidado de la salud.
Senior Living Care (residencia de cuidado asistencial del adulto mayor):	Comunidades activas para adultos mayores donde los residentes tienen la posibilidad de vivir un retiro agradable; se maneja el régimen de la renta.

Fuente: Elaboración propia con datos de la NOM-197-SSA1-2000 publicada por la Secretaría de Salud y de las investigaciones de Cuatlayotl (2008) y Ramirez (2006).

² Según el Diccionario de la Real Academia Española, la palabra “asilo” proviene del griego “ásylon” que significa refugio, sitio donde no se puede ser molestado, templo inviolable.

Otras respuestas clínicas que surgen son las apoyadas fundamentalmente en ramas médicas como la geriatría, término que fue acuñado por Ignatius Nascher para describir la necesidad de médicos especializados en pacientes ancianos. En la actualidad se considera a la geriatría como la rama médica que se ocupa de las enfermedades de los adultos mayores (Mercader, 1992).

La especialidad de medicina geriátrica tiene unos criterios clínicos de valoración y tratamiento distintos. Para quienes se han formado en medicina geriátrica los criterios clínicos se basan en las necesidades de los pacientes como persona y no exclusivamente en la enfermedad.

La gerontología es el área de conocimiento que estudia la vejez y el envejecimiento, se ocupa, en el área de salud, estrictamente de aspectos de promoción de salud.

La diferencia entre gerontología y geriatría es que la primera estudia la vejez y el envejecimiento, en el área de salud, estrictamente de aspectos de promoción de salud. Además, aborda aspectos psicológicos, sociales, económicos, demográficos y otros relacionados con el adulto mayor. En cambio la Geriatría se centra solamente en las patologías asociadas a la vejez, y el tratamiento de las mismas. (Mercader, 1992)

Otra disciplina que atiende las necesidades específicas de las edades avanzadas es la Psicogerontología, disciplina que surge en las últimas décadas del siglo XX y es el estudio del envejecimiento normal y de los cambios psicológicos y sociales que implica, además aborda la problemática emocional normal y patológica del adulto mayor, comprende la tarea preventiva, asistencial y de rehabilitación, desde una concepción compartida acerca del sujeto que envejece.

Los centros de atención clínicos de atención para adultos mayores se pueden clasificar como se menciona en la tabla 2.

Tabla 2: *Clasificación de los centros clínicos para adultos mayores*

Tipo	Descripción
Centro de salud:	Establecimiento público, social o privado que tiene como fin prestar atención médica a través de personal médico con autorización de la Dirección General de Profesiones de la Secretaría de Educación Pública y por organismos competentes de certificación de especialidades.
Hospital general	Establecimiento público, social o privado, cualquiera que sea su denominación, que tenga como finalidad la atención a enfermos que se internen para fines diagnósticos, tratamiento o rehabilitación.
Hospital geriátrico	Establecimiento público, social o privado, que tenga como finalidad el tratamiento de las patologías asociadas a la vejez, y el tratamiento de las mismas

Fuente: Elaboración propia con datos de la NOM- NOM-197-SSA1-2000 publicada por la Secretaría de Salud.

Actualmente la dinámica social en la etapa del envejecimiento es que el adulto mayor resida con sus familiares más cercanos (hijos, nietos y/o respectivos cónyuges de estos), ya que de acuerdo a datos del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), en México en 2002, 4 de cada 10 personas que viven en hogares unipersonales³ tienen 60 años o más, lo que quiere decir que el 60% restante reside con algún familiar o bien se encuentran residiendo en alguna institución dedicada a su cuidado.

Un perfil más en el análisis de las viviendas de las personas mayores es el caso de los hogares unipersonales. Existen principalmente dos motivos por los cuales se generan este tipo de hogares: el primero es que se puede tratar de personas cuya

³ De acuerdo con el INGEI, los hogares unipersonales son aquellos en los que vive una sola persona.

situación económica y de salud son muy buenas y que deciden vivir solas, pero también pueden ser aquellos que no tuvieron oportunidad de formar su propia familia, ya sea porque no contrajeron matrimonio o porque no tuvieron hijos, la segunda causa de la generación de hogares unipersonales de adultos mayores puede ser que sean personas que enviudaron y cuya descendencia está en proceso de formación de su propio hogar; o bien, personas cuya única alternativa sea vivir solas.

De acuerdo con Montes de Oca (1999), los hogares unipersonales derivan ventajas al estilo de vida de esta población, sin embargo, paralelamente es muy difundida la preocupación de que también pueden correr riesgos cuando su salud empiece a deteriorarse o en caso de algún accidente doméstico. Asimismo, el no contar con gente en el propio hogar puede ser una ventaja, sobre todo si se trata de mujeres que siempre se han preocupado por atender a los demás pues su nuevo estilo de vida en una vivienda unipersonal puede significar un respiro tras años de sumisión, pero también puede representar no disponer de ciertos apoyos familiares y más aún, los hogares unipersonales pueden acercarse mucho al término de “soledad” pues cuando el individuo pierde contactos sociales, también representa una pérdida de información y se limita en el intercambio de comunicación con el sistema al que pertenece, estableciendo así un estado cercano al “aislamiento”, en este sentido Lehr (1988) entiende el concepto de aislamiento como el campo objetivo de los contactos sociales.

De acuerdo con el informe del CONAPO (1999), hasta hace muy poco se le ha dado importancia al tipo de vivienda en el que se encuentra la población con 60 años y más. Se ha señalado que son 23 mil personas con edad de 60 años y más que reside en viviendas colectivas a nivel nacional, de las cuales 45% vive en asilos, 18% en conventos y monasterios, y 12% en hospitales (Gomes, 1996). De hecho, muy poca información se tiene sobre el perfil sociodemográfico de este segmento de la población anciana en México.

Aunque en nuestro país existe gran cantidad de casas de cuidados prolongados, coloquialmente conocidos como “asilos”, que tienen diferentes requisitos de admisión (sólo para hombres, sólo para mujeres, mixtos, sólo para religiosas, para individuos con precariedad económica, para adulto mayor con recursos económicos, para adulto mayor sin familiares, etcétera), lo cierto es que muchas de éstas instituciones de asistencia social se enfocan en atención de adultos mayores desprotegidos económicamente.

2.5. Determinación de prospectos a recibir los servicios

Los adultos mayores a los que se dirige la culminación de este proyecto de inversión son definidos en dos sectores: los extranjeros que deciden pasar su retiro en México y aquellos adultos mayores mexicanos de un nivel socioeconómico C+. Por lo tanto es necesario explicar algunos antecedentes de ambos sectores.

Extranjeros que deciden pasar su retiro en México

Los retirados estadounidenses que nacieron después de la Segunda Guerra Mundial que actualmente tienen más de 50 años representan una oportunidad de negocio para México, pues buscan aprovechar sus pensiones en momentos de tranquilidad y esparcimiento, incluso en paradisiacos destinos fuera de su país de origen. En su informe “Situación inmobiliaria en México 2007”, BBA Bancomer publicó un análisis de este sector de mercado en particular y señala que de acuerdo a las perspectivas de la oficina del Censo de Estados Unidos, para 2030, uno de cada cinco estadounidenses tendrá 65 años o más; en total, en este rango de edad habrá 76 millones de habitantes, más del doble respecto a los 31 millones que había 2005. Hacia 2050, la población de 65 años o más representará 21%. En 2007, México tenía un millón de estadounidenses viviendo en el país, representando 25% de las personas de esa nacionalidad que viven en el extranjero, según la Asociación Mexicana de Profesionales Inmobiliarios (AMPI). En 2011, la AMAR afirma que son

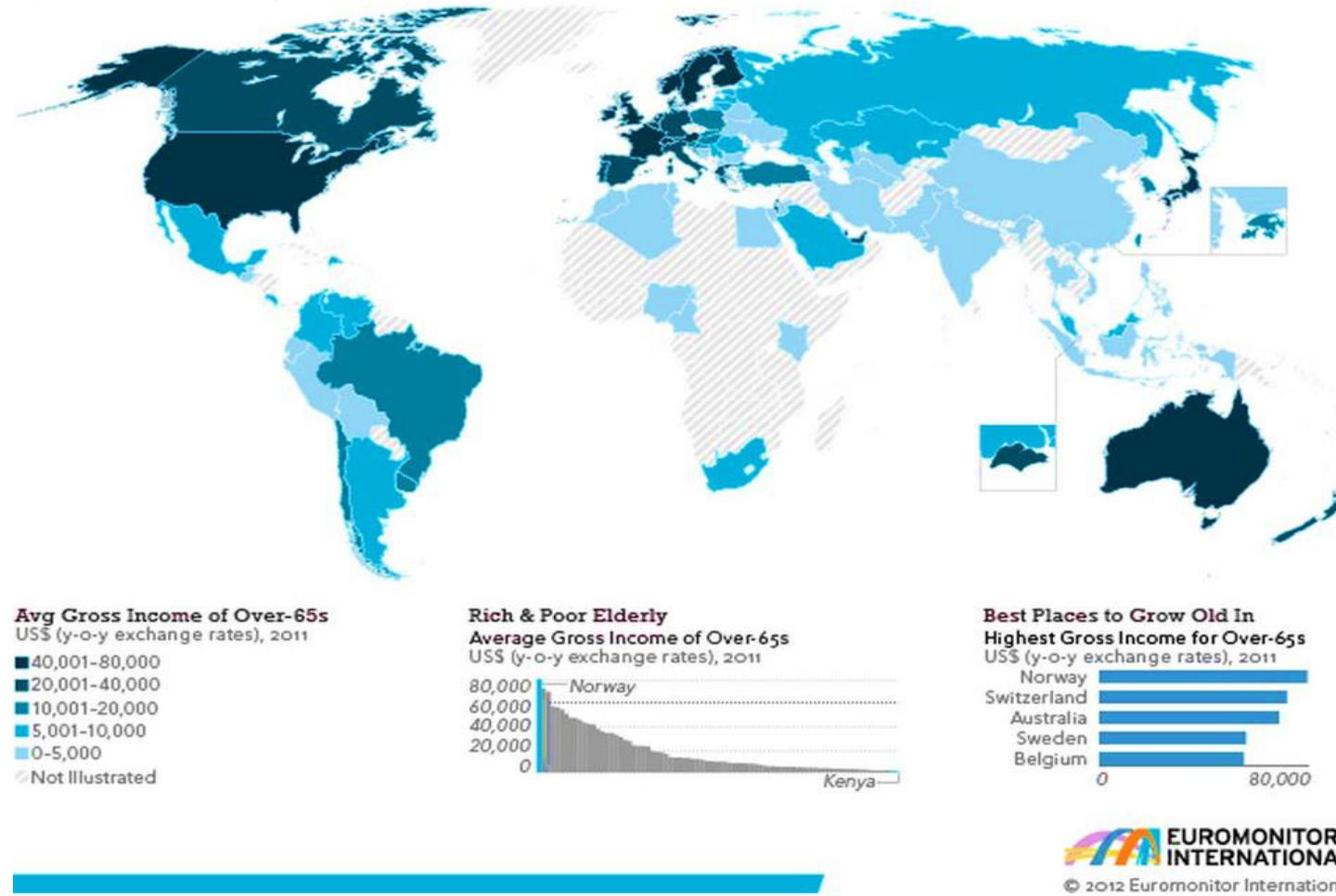
800,000 los extranjeros retirados mayores de 65 años con residencia permanente en nuestro país, no exclusivamente estadounidenses.

Desde 2007, en el informe presentado por BBVA Bancomer se hablaba de la necesidad de los desarrollos inmobiliarios pensados para los “*baby boomers*” tanto en la infraestructura necesaria como de los servicios específicos que esta población requiere. En el documento se señala que en algunas regiones del país será necesario consolidar planes a mediano plazo en los cuales dichas regiones sean capaces de albergar a inmigrantes con propósitos de jubilación, asimismo, el éxito de estos proyectos dependerá de la capacidad para adaptarse a las condiciones que los inmigrantes requieren. Como primer elemento, se debe considerar que el rápido crecimiento de la población ha rebasado el desarrollo de infraestructura y servicios en las ciudades con mayor presencia de retirados y/o desarrollos inmobiliarios para extranjeros: centros comerciales, clínicas y hospitales, sucursales bancarias, entre otros servicios que les sean necesarios.

Se considera además que a nivel mundial las personas mayores de 65 años tienen un ingreso promedio anual de 14, 500 dólares, superior al promedio de la población global de 12,300 mdd (FORBES, 2015). Centrando la atención en el ingreso promedio de los adultos mayores en los países en desarrollo, como es el caso de México, la firma londinense de inteligencia de mercado Euromonitor International, menciona que a nivel mundial las personas que tienen pensiones privadas e inversiones tienen mayor poder de compra, de acuerdo a las proyecciones de la firma el ingreso promedio de las personas mayores de 65 años que viven en países como EUA, Canadá, España, Portugal, etc., es de 40,000 dólares al año.

En la figura 4 se muestran los ingresos de la población de más de 65 años en el mundo en 2011. Entre más azul es la región, mayor poder de compra hay entre la población de edad avanzada. México está en un rango de entre 5,000 y 10,000 dólares al año. Por otra parte, en Estados Unidos de América, Canadá y otros países europeos se observa que presentan un mayor ingreso en la población de adultos mayores de 65 años.

Figura 4: Ingreso Promedio de la población mundial mayor de 65 años en 2011



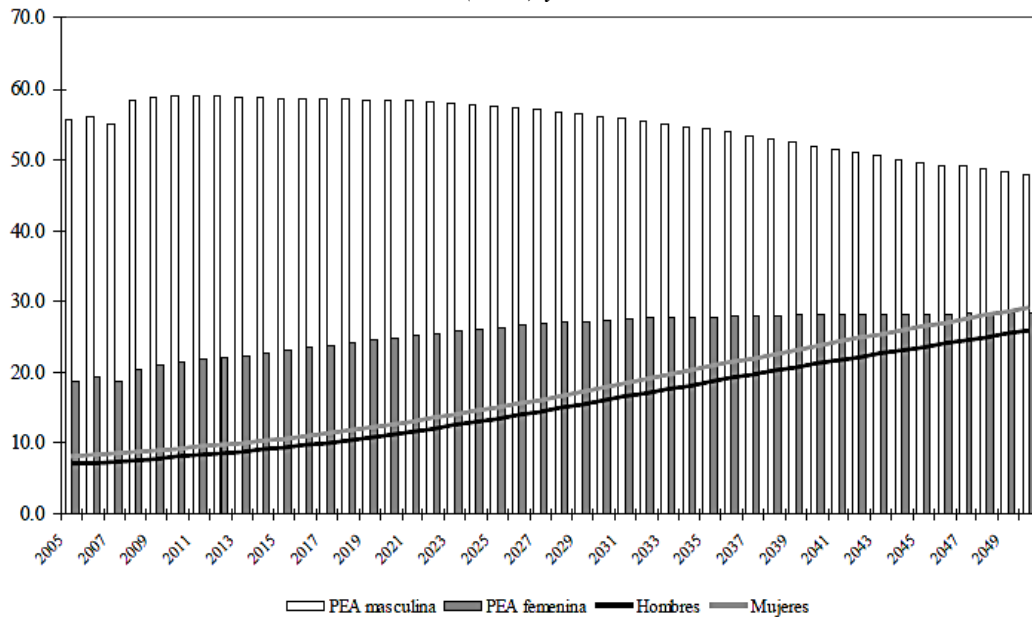
Fuente: Mapa que muestra el ingreso promedio de la población mayor de 60 años en el mundo, en 2011, obtenida del artículo ¿Por qué todos querrán hacer negocio con tu vejez? En la publicación digital de la revista FORBES.

Adultos mayores mexicanos

Históricamente, se han estimado datos para América Latina y el Caribe en relación a la proporción de adultos mayores que se encuentran trabajando en el mercado. La Población Económicamente Activa (PEA) que rebasa los 60 años es de 30%; esto contrasta con el 15% de los adultos mayores europeos que trabajan. En el caso de México, para el año 2000 hay una tendencia inversa entre las tasas de participación económica y la adscripción a algún sistema de seguridad social por parte de la población con 60 años y más, pero los niveles son muy diferentes entre entidades federativas (Montes de Oca y Hebrero, 2005).

En la figura 4 se muestra la evolución de la PEA mayor de 60 años desde 2005 hasta 2051.

Figura 5: Población Económicamente Activa (PEA) y total en México, 2005-2051



Fuente: Figura obtenida de “La vejez en México: una mirada general sobre la situación socioeconómica y familiar de los hombres y mujeres adultos mayores”. Autores: Sagrario Garay Villegas y Verónica Montes de Oca Zavala.

El soporte y apoyo económico de adultos mayores en América Latina es influenciado por los arreglos residenciales a los que están sujetos (Palloni, De voz y Peláez, 1999) estos arreglos pueden darse por el comportamiento que se observa

entre hombres y mujeres al vivir solos o con su pareja es diferente, cuando las personas con 60 años o más poseen bienes inmuebles o están en una situación económica ventajosa, atraen a nuevos miembros a su hogar. Asimismo, quienes poseen mayores recursos económicos tienden a vivir solos o en pareja. Los hombres o mujeres adultos mayores que participan en alguna actividad económica son más propensos a vivir solos, algo que también ocurre entre quienes presentan un mejor estado de salud (Pérez-Amador y Brenes, 2006).

Wong y Espinoza (2002) mencionan que la principal fuente de ingreso de las personas nacidas antes de 1951 es el ingreso laboral (61%). Sin embargo, entre las fuentes de ingreso de los adultos mayores de 60 años también se encuentran las transferencias familiares (29%) y las pensiones (10%). La mediana del ingreso por persona adulta mayor en el 2001 era de \$1,150 pesos al mes (130 dólares).

Los factores que intervienen en la cantidad monetaria total de la que dispone el adulto mayor de acuerdo a los criterios de la National Center for Biotechnology Information son los siguientes:

- Si trabaja actualmente o no y el ingreso laboral;
- Si está pensionado jubilado o no y el ingreso por pensiones;
- Estado conyugal y el ingreso del cónyuge;
- Si recibe transferencias monetarias de familiares y monto de las transferencias monetarias;
- Si se es propietario de vivienda o no;
- Una serie de variables binarias que se refieren a distintos activos, artefactos, o servicios en el hogar: cocinar con gas o electricidad, tener cañería interna en la vivienda, tener servicio sanitario dentro de la vivienda, refrigeradora, televisor, teléfono, lavadora, calentador de agua, y radio.

En un país con baja cobertura de pensiones como es el caso de México, los ingresos laborales y las transferencias se vuelven fundamentales en definir el bienestar de las personas de edad avanzada, aunque de acuerdo con la Encuesta Nacional

sobre Salud y Envejecimiento (ENASEM) el ingreso por transferencias familiares es la fuente más inestable de ingresos pues estas transferencias dependen de las condiciones económicas y sociales de la familia así como de la composición del núcleo familiar ya que cuantos más hijos tenga una persona adulta mayor, existe una mayor probabilidad de recibir transferencias familiares. Por el contrario, los ingresos por pensión o por salario deberían ser más estables y continuos a través del tiempo (Brenes-Camacho y Gonzalez, 2014).

No solamente es importante analizar la actual distribución de la economía en los adultos mayores, también es necesario que se conozca el comportamiento ahorrativo del grupo poblacional al que va dirigido el proyecto. Por tanto a continuación se presenta la tabla 3 que muestra la distribución del ahorro de los ciudadanos mexicanos por nivel socioeconómico.

Tabla 3: *Utilización de instrumentos de ahorro según las características demográficas*

	Ahorro financiero formal (representado por los bancos)	Ahorro financiero informal (representado por las tandas)	Ahorro en activos fijos (granos, animales, materiales de construcción)
TOTAL	27	20	29
Nivel de ingreso			
Muy bajo	10	11	42
Bajo	22	19	32
Mediano	29	30	23
Mediano alto	54	23	24
Alto	67	22	17
Ocupación			
Sector privado	37	23	26
Sector público	44	33	15
Jornalero	29	25	27
Campesino	12	5	65
Profesional	60	11	22
Trabajador con cuenta propia	32	20	26
Dueña de casa		21	30
Tamaño de la comunidad (número de habitantes)			
Menos de 2,500	12	7	48
2,500 a 100,000	25	19	31
100,000 a 500,000	27	31	23
Más de 500,000	41	24	16
Región del país			
Norte	36	14	13
Bajío	22	33	18
Sur	14	12	39

Fuente: la tabla muestra en porcentaje, la distribución de la utilización de instrumentos de ahorro según las características demográficas de los encuestados. Estos datos son patrones de ahorro investigados por Pilar Campos Bolaño en su libro “El Ahorro Popular en México: Acumulando activos para superar la pobreza”.

De acuerdo a resultados del Informe de resultados del Estudio Cualitativo y Cuantitativo de la Encuesta Nacional sobre “Trabajadores Independientes /Informales 2014” emitido por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (CONSAR, 2014) los mexicanos ven al ahorro en general y el ahorro para el retiro como una decisión de los individuos que se basa en la racionalidad de la maximización de la utilidad.

En el informe se destacan varios puntos importantes que realzan el actual comportamiento de los mexicanos con respecto al ahorro para su senectud, los cuales se listan a continuación:

- Los mexicanos tienden a valorar el presente más que el futuro, a carecer de auto-control, a dejar pendientes tareas necesarias o urgentes, y a ser demasiado optimistas, sobrestimando situaciones positivas y minimizando situaciones negativas.
- En el caso del ahorro para el retiro, no se han llevado a cabo diseños de investigación que pongan a prueba los hábitos, costumbres y preferencias de los mexicanos respecto al ahorro y el ahorro para el retiro.
- En la sociedad es necesario modificar la cultura del ahorro en México y concientizar a los trabajadores sobre las ventajas del ahorro para el retiro, especialmente a través del ahorro voluntario, tal como sucede en diversos países.
- El ahorro para el retiro los individuos lo ven como la decisión de sacrificar el consumo presente.
- Entre las disyuntivas de comportamiento económico con mayor impacto, tanto individual como agregado, está la decisión de ahorrar en general y ahorrar para el retiro en particular, pues tiene implicaciones individuales de

sacrificar ganancias presentes para contar con recursos al momento de enfrentar el retiro laboral.

En el mismo reporte de la CONSAR se concluye que el ahorro no deriva en características personales o actitudes previas sino en la información sobre sus beneficios, pues la opinión de un experto acerca del ahorro estimula esta previsión y no tanto incentivos, presión social o el efecto sobre el ingreso.

Aunado a esto, la Secretaría de Hacienda y Crédito Pública (SHCP) informó que el porcentaje de adultos con una cuenta de ahorro formal pasó de 35.5% en 2012 a 41.1% en 2015, de acuerdo con la Información preliminar de la Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF, 2015).

La SHCP en materia de fomento de ahorro para el retiro, hace hincapié en que son varios los factores que influyen en la decisión de ahorro, como es la información, las políticas emitidas por los gobiernos, el aprovechamiento de las tecnologías disponibles para conectar a la población al sistema financiero, entre otros.

Además, se consideró que la adopción de tecnologías digitales es un mecanismo que puede ayudar con este fin, ya que se pueden proveer herramientas efectivas para el ahorro, envío de dinero y obtención de créditos, al tiempo que se reducen los riesgos financieros.

Capítulo III. Proyectos de inversión y los Fideicomisos de Inversión en Bienes Raíces (FIBRAS)

3.1. Conceptos de proyecto de inversión

Dado que la presente investigación se dirige a la propuesta de un proyecto de inversión que beneficie a los adultos mayores, es importante definir qué es un proyecto de inversión.

En palabras de Urbina (2013) un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendente a resolver, entre muchas, una necesidad humana. Asimismo, Sapag (1991) considera que un proyecto de inversión es la solución a un problema económico que se ha planteado, “consiguiendo que se disponga de los antecedentes y la información necesarios que permitan asignar en forma racional los recursos escasos a la alternativa de solución más eficiente y viable frente a una necesidad humana percibida” (pág. 4). En el mismo sentido, el Instituto Hacendario del Estado de México (IHAEM) establece que un proyecto de inversión es “una serie de estrategias que se piensan poner en marcha, para dar eficiencia a alguna actividad u operación económica o financiera, con el fin de obtener un bien o servicio en las mejores condiciones y obtener una retribución”. (2003, pág. 13)

Por ende se puede entender un proyecto de inversión como un plan que busca la solución a un problema y que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan los insumos necesarios, podrá producir un bien o prestar un servicio que sea útil al ser humano o bien a la sociedad en general.

Para esta investigación se toma como base la definición de Urbina (2013), que servirá de guía para evaluar el modelo de negocio propuesto en esta tesis.

Por tanto, una vez analizado desde diferentes perspectivas al proyecto de inversión, se debe precisar que las necesidades humanas que se pretenden satisfacer, son las que surgen del aumento poblacional de los adultos mayores. Asimismo, se busca que el proyecto sea viable en términos monetarios para los inversores.

3.2. Fideicomisos de Inversión en Bienes Raíces (FIBRAS)

Debido a la naturaleza del proyecto, es necesario encontrar fuentes de financiamiento que permita a la empresa poder crear la infraestructura de acuerdo a las necesidades de la población de adultos mayores, por lo que la fuente de financiamiento deberá ser a largo plazo y al mismo tiempo deberá brindar seguridad al inversionista para la recuperación de su inversión a un futuro aún lejano. Una propuesta para solventar estas necesidades se puede encontrar en el modelo de fideicomiso FIBRAS. Por tanto se abordara como primer punto las generalidades de los fideicomisos.

La doctrina difiere constantemente sobre la naturaleza jurídica del fideicomiso; sin embargo, Mejía (2002) define al fideicomiso como:

“un negocio jurídico que se constituye mediante la declaración unilateral de voluntad de un sujeto fideicomitente, en virtud de la cual, destina ciertos bienes o derechos a un fin lícito y determinado, y la ejecución de los actos que tiendan al logro de ese fin, deberá realizarse por la institución fiduciaria que se hubiera obligado contractualmente a ello.” (pág. 547)

Asimismo, la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito (LGTOC) en su artículo 381 señala que: en virtud del fideicomiso, el fideicomitente transmite a una institución fiduciaria la propiedad o titularidad de uno o más bienes o derechos, según sea el caso, para ser destinados a fines lícitos y determinados, encomendando la realización de dichos fines a la propia institución fiduciaria.

De lo anterior se desprende que la constitución del fideicomiso consta de dos momentos: siendo el primero la declaración unilateral de voluntad del que busca realizar una actividad o fin lícito, aportando bienes para ello; el segundo, el contrato por el que la fiduciaria acepta las cláusulas del contrato y consecuentemente llevar a cabo el fin lícito por el que el fideicomitente afecta los bienes al fideicomiso (Mejía, 2002)

Así, el fideicomiso es la afectación de bienes por parte del fideicomitente a un patrimonio autónomo con el objeto de llevar a cabo un fin lícito con dichos bienes.

Para la consecución de este fin lícito, la aportación de los bienes se hará a una institución fiduciaria, la cual será la encargada de realizar y concretar el fin establecido por el fideicomitente. El o los beneficiarios de este fin serán los fideicomisarios en el orden establecido en el contrato de fideicomiso. Es importante mencionar que de conformidad con la LGTOC sólo pueden ser instituciones fiduciarias las expresamente autorizadas conforme a la ley (Medina-Mora, 2007).

La constitución de un fideicomiso se realiza mediante la celebración de un contrato de fideicomiso en el que se delimitan principalmente los sujetos, el objeto, el fin y el patrimonio.

De acuerdo con la LGTOC, las partes en un fideicomiso son:

- I. El fideicomitente: es la persona física o moral que, mediante una manifestación expresa de su voluntad y teniendo la capacidad legal para ello, afecta la propiedad o titularidad de ciertos bienes o derechos a la institución fiduciaria para constituir un fideicomiso, a fin de que se realicen con ellos los fines para los que éste se constituye. Es decir, es quien constituye el fideicomiso mediante la aportación de bienes al mismo. La LGTOC (Art. 384) establece claramente que “sólo podrán ser fideicomitentes las personas con capacidad para transmitir la propiedad o titularidad de los bienes o derechos objeto del fideicomiso, según sea el caso, así como las autoridades judiciales o administrativas competentes para ello.”
- II. El fiduciario: el jurista Cervantes Ahumada (2007) define a este elemento como “la persona a quien se encomienda la realización del fin establecido en el acto constitutivo del fideicomiso y se atribuye la titularidad de los bienes fideicomitidos” (Pág. 91). Es la institución autorizada que adquiere la titularidad de los bienes aportados y busca la consecución del fin.
- III. El fideicomisario: es la persona física o moral que recibe el beneficio del fideicomiso y los remanentes una vez cumplida la finalidad del mismo. Puede ser fideicomisario toda persona física o moral que tenga la capacidad necesaria para recibir el provecho que el fideicomiso implica.

3.2.1. Tipos de fideicomiso

De manera general, existen dos clases de fideicomisos: Los públicos y privados, debido a la naturaleza de esta investigación, se centrará la atención en los fideicomisos privados.

Partiendo de los fines que pretende alcanzar el fideicomitente y considerando las características del fiduciario, de acuerdo a García (2008) los contratos se clasifican como sigue:

- **“Fideicomisos de inversión:** son aquellos cuya finalidad es que el fiduciario destine el patrimonio fideicomitado a la realización de operaciones económicas rentables: de crédito, actividades empresariales; en valores de renta fija y renta variable; en inmuebles así como de beneficio (fondos de ahorro, planes de pensiones y jubilación).
- **Fideicomisos de Garantía:** El fiduciario recibe los bienes o derechos fideicomitados para garantizar el cumplimiento de una obligación principal, que es a cargo del fideicomitente, son contratos ligados a un negocio principal (créditos: valores en renta fija o variable, inmuebles, efectivo, etc.).
- **Fideicomisos de Administración:** El fiduciario recibe los bienes o derechos fideicomitados para poder proceder a efectuar las inversiones señaladas en el fideicomiso. Donde el fideicomitente (dueño de los bienes) busca un rendimiento a través de la inversión (testamentarios; en mandato) (pág. 78).

3.2.2. Antecedentes del modelo de fideicomiso FIBRAS

Dados los supuestos de los fideicomisos, el esquema del modelo de fideicomiso FIBRAS es incorporado en la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR) por primera vez en el año 2004. Posteriormente, en 2007 se otorga la autorización para que las Administradoras de Fondos para el Retiro (Afores), puedan invertir en instrumentos estructurados, entre los que destaca el modelo de fideicomiso FIBRAS. Estos

factores, aunados a la estabilidad en el sector inmobiliario en México, el interés de los inversionistas por participar en el mercado de bienes raíces, y la posibilidad de tener una plataforma de crecimiento y financiar proyectos inmobiliarios a través de los mercados de valores, dan lugar al nacimiento de esta nueva clase de activos (Deloitte, 2014), como las naves industriales, centros comerciales, complejos de oficinas y hoteles conforman el portafolio de los principales modelos de FIBRAS que actualmente cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV). Los modelos de FIBRAS, al estar públicamente listadas permiten que el interesado pueda acceder a este tipo de inversiones.

Los modelos de fideicomiso FIBRAS tienen su antecedente más próximo en los Real Estate Income Trusts (REITS) que operan en Estados Unidos. Los REITS se originaron en 1960, cuando se logró que los fideicomisos inmobiliarios no fueran gravados a nivel corporativo, con la condición de que las utilidades generadas por el fideicomiso se transfirieran a los inversionistas, los cuales pagarían el impuesto correspondiente y se evitaría la doble tributación (El Economista, 2015).

Este fideicomiso fue sumamente atractivo debido a las características que tenía y a los estímulos fiscales con los que contaba:

- La emisión de acciones negociables representativas del derecho de propiedad.
- Responsabilidad limitada para los tenedores de estas acciones.
- La administración de los inmuebles a cargo de expertos inmobiliarios.
- La exención de impuestos a los ingresos que obtenía el fideicomiso.
- La exención sobre ganancias de capital para los inversionistas (Medina-Mora, 2007, pág. 38-39).

De acuerdo con la investigación de Medina-Mora (2007) la génesis de los REIT´s surge con la Ley Fiscal de 1960, en donde se restablecieron los beneficios fiscales a los fideicomisos inmobiliarios, creados por el Congreso Norteamericano con el objetivo de impulsar y desarrollar el mercado inmobiliario estadounidense.

En esa época, 1962, Estados Unidos tuvo una crisis que propició que los REIT's no tuvieran el crecimiento esperado; no fue sino hasta 1968, que el gobierno norteamericano estableció restricciones legales para el otorgamiento de créditos a la construcción, lo que propició que los proyectos se financiaran a través de los REIT's, fue así cuando éstas comenzaron a tener el auge esperado.

Posteriormente surgió el REIT híbrido el cual combina el otorgamiento de préstamos a propietarios de bienes inmuebles y operadores, con la explotación de propiedades inmobiliarias, generando una mayor demanda de este instrumento entre los inversionistas.

Finalmente, en 1997 y 1999 aparecieron las últimas reformas denominadas Taxpayer Relief Act of 1997, también conocida como la reforma para la simplificación del REIT y la REIT Modernization Act of 1999, la cual entró en vigor en 2001, fueron las reformas que terminaron de perfilar la figura del REIT como se conoce y opera actualmente en Estados Unidos.

Debido a la evolución de los REIT actualmente existen 3 tipos de REIT's en Estados Unidos:

- “REIT de Capital (Equity REIT): es aquél que adquiere y explota bienes inmuebles que le generan ingresos, los cuales son distribuibles entre los accionistas.
- REIT Hipotecario (Mortgage REIT): es el que otorga préstamos directamente a propietarios de inmuebles o bienes raíces, o extiende créditos a través de la adquisición de préstamos con garantía hipotecaria a terceros que a su vez adquieren y explotan los bienes inmuebles.
- REIT Híbrido (Hybrid REIT): es aquél que realiza las dos actividades. Además de otorgar préstamos a propietarios de bienes inmuebles, posee y explota propiedades inmobiliarias” (Medina-Mora, 2007, pág. 44).

Estos REIT's son los que actualmente se encuentran operando en el mercado norteamericano y debido al éxito que han tenido han sido adoptados por diversos países para impulsar el desarrollo del mercado inmobiliario.

Algunos países que operan con figuras similares a los REIT's son Australia, Bélgica, Canadá, Corea del Sur, Francia, Holanda, Japón y Sudáfrica, entre otros. En México, con el propósito de fomentar el mercado inmobiliario nacional, en 2004 se comenzaron a otorgar beneficios fiscales a los modelos de FIBRAS (Inmobiliare, 2012). El concepto de FIBRAS se ha ido popularizado dentro de los fondos de inversión inmobiliaria, porque representa una gran oportunidad de inversión para: residencias, edificios de oficinas, hoteles, entre otros inmuebles, sin tener que arriesgar grandes cantidades de dinero como sucedía anteriormente; antes de este modelo de inversión existía una restricción económica puesto que solo se podía invertir grandes cantidades monetarias. Actualmente los modelos de fideicomiso de FIBRAS en Estados Unidos son un mercado que se encuentra ya consolidado, ya que actualmente operan 180 REIT's equivalentes a \$400,000 millones de dólares en activos (Deloitte, 2010); en México, su uso se ha ido popularizando y en 2015 éstos modelos tenían presencia en 13 estados de la república, como lo muestra la figura 6.

Figura 6: *Estados donde se ubican inmuebles que forman parte de los modelos FIBRAS en 2015*



Fuente: Obtenida del artículo “Porque invertir en FIBRAS” de FINAMEX, 2016, de <http://www.finamex.com.mx/the-visionary/soy-inversionista/por-que-invertir-en-fibras/>

3.2.3. Ventajas de los modelos de fideicomiso FIBRAS

La inclusión de los modelos de fideicomiso FIBRAS en el mercado financiero representa una gran oportunidad de crecimiento debido a las múltiples ventajas que presentan. Dentro de un reporte del banco inglés Barclays (2012) se mencionan las siguientes ventajas:

- “Incrementa la liquidez de los inversionistas, pues el modelo FIBRAS emiten CPO’s en mercado de valores las cuales pueden ser negociadas en cualquier momento.
- Una relativamente pequeña inversión necesaria, puesto que se eligen cuantas acciones comprar del fideicomiso.
- El inversionista no se tiene que preocupar por la administración del activo, pues de eso se encarga un equipo profesional y especializado” (pág. 27).

De acuerdo con las conclusiones del reporte de Barclays, las anteriores ventajas son establecidas desde el punto de vista del inversionista, pero también se muestran como ventajas para el sector inmobiliario la generación de economías de escala y la mayor oportunidad del sector inmobiliario para poder crecer con la inversión en este tipo de activos (2012).

Referente al crecimiento del sector inmobiliario, frente al nacimiento de vehículos de inversión como el fideicomiso FIBRAS, se detona la inversión en bienes raíces. Si bien, este sector sigue estando muy relacionado con el ciclo económico, la disponibilidad de crédito es crucial para los proyectos, por lo que el modelo de FIBRAS se presenta como un vehículo capaz de acelerar su crecimiento. Lo anterior ocurriría siempre y cuando el dinero que recaudan el modelo de fideicomiso FIBRAS en sus ventas iniciales al público inversionista sea usado para el desarrollo de nuevos inmuebles, no solamente para comprarlos (Gumbs, 2001).

En México, tradicionalmente se utilizan instrumentos llamados Certificado de Capital de Desarrollo (CKD’s) para realizar inversiones en el sector inmobiliario. Los Certificados de Capital de Desarrollo (CCD’s o CKD’s, como se han denominado) son títulos o valores fiduciarios destinados para el financiamiento de uno o más

proyectos. Son valores emitidos por fideicomisos para la canalización de recursos de inversión a sectores y actividades con un potencial de crecimiento a largo plazo, aportando flexibilidad y nuevas alternativas de diversificación de portafolios a inversionistas de nuestro país (Deloitte, 2010).

Los rendimientos de este tipo de certificados son variables y dependen de los resultados de cada uno de los proyectos, no pagan intereses ni garantizan el pago del capital principal. Por tanto, estos instrumentos de inversión presentan mayor riesgo, pues son específicos para el desarrollo de un nuevo proyecto.

La diferencia con el modelo de fideicomiso FIBRAS, entre otras cosas, es que los CKD's son de carácter temporal pero comparten la esencia de permitir obtener las ganancias de la operación de un desarrollo inmobiliario así como su plusvalía. Son también usados para infraestructura y recaudar capital para una empresa por un periodo determinado. A pesar de que los CKD's tienen un mayor tiempo de existencia, pues iniciaron en 2008, en cuestión de popularidad, las FIBRAS llevan ventaja (Excelsior, 2011).

Otro tipo de instrumento con una finalidad similar al modelo FIBRAS son los Certificados Bursátiles (CEBURES) (Deloitte, 2010) que, de acuerdo con el artículo 62 de la Ley del Mercado de Valores (LMV), son títulos de crédito que representan la participación individual de sus tenedores en un crédito colectivo a cargo de personas morales o de un patrimonio derivado de un fideicomisos

Los CEBURES se crean una vez que se constituye un fideicomiso irrevocable. Asimismo, dichos títulos incorporarán y representarán alguno o algunos de los derechos siguientes:

- Participación en el derecho de propiedad o de la titularidad sobre bienes del fideicomiso.
- El derecho a una parte de los frutos, rendimientos y, en su caso, al valor residual de los bienes del fideicomiso.

- El derecho a una parte del producto que resulte de la venta de los bienes o derechos que formen el patrimonio fideicomitado.
- El derecho de recibir el pago de capital y, en su caso, intereses o cualquier otra cantidad (LMV, 2014, art. 63).

De igual manera, en relación a los artículos 64, 65 y 66 de la LMV, los CEBURES presentan algunas limitantes, pues no se ofertan al Gran Público Inversionista (GPI), lo que restringe la participación de inversionistas, y al igual que los CKD's, solo opera de manera temporal.

La ventaja principal sobre el proyecto que se aborda en esta investigación es que el modelo de fideicomiso FIBRAS brinda la oportunidad de manejo para diversas estructuras inmobiliarias en comparación de invertir en otro tipo de esquemas; fundamentalmente porque este modelo se comercializa a través de los CPO's en el mercado de valores y no en el sector inmobiliario, permitiendo la diversificación para el inversionista con los respectivos flujos procedentes de los productos generados.

En la tabla 4 se presenta un análisis comparativo del modelo FIBRAS, los CKD's y los CEBURES, que son otros instrumentos de inversión que también pueden estar relacionados con la inversión en bienes raíces.

Tabla 4: *Análisis comparativo de las características del modelo FIBRAS, CEBURES, CKD's*

Análisis comparativo			
	FIBRAS	CEBURES	CKD's
Instrumento	Certificado Bursátil no amortizable	Certificado Bursátil amortizable	Certificado Bursátil amortizable
Garantías	No aplica	Según la transacción	Según la transacción
Plataforma de Operativa	SENTRA capitales	SENTRA deuda	SENTRA deuda

Plazo	Indefinido	Definido	Definido
Mercado Secundario	Igual que las acciones	SENTRA deuda o mercado sobre mostrador	SENTRA deuda o mercado sobre mostrador
Inversionistas elegibles	Institucionales, extranjeros y gran público inversionista	Cualesquiera, si bien son preferibles los inversionistas mexicanos	Personas morales no contribuyentes o inversionistas súper calificados
Régimen de inversión	Instrumentos estructurados	Instrumentos de deuda y/o estructurados	Instrumentos estructurados
Mecanismos de colocación	Oferta pública inicial	Oferta pública restringida	Oferta pública al inversionista súper calificado
Política de distribuciones	Distribuciones variables equivalentes al menos al 95% del resultado fiscal neto	Asimilables a intereses de acuerdo con los términos del acta de emisión	Contingentes a los ingresos que genere el proyecto
Subordinación de los tenedores	Igual que la de un accionista en una sociedad mercantil	Típicamente tienen prelación ⁴ sobre los activos fideicomitidos	Típicamente tienen prelación los originadores del CKD
Calificación	No	Si	No

Fuente: Tabla obtenida de Deloitte, (2014). En su informe “Consolidando las oportunidades en bienes raíces”.

⁴ Orden de prioridad o preferencia con que una cosa o una persona debe ser atendida o considerada respecto de otra u otras.

Dadas las características y ventajas que presenta el modelo de FIBRAS sobre otros instrumentos de inversión en activo, se considera a este modelo como el mejor instrumento para el financiamiento de este proyecto. Lo anterior muestra la necesidad de describir la operación del modelo de fideicomiso.

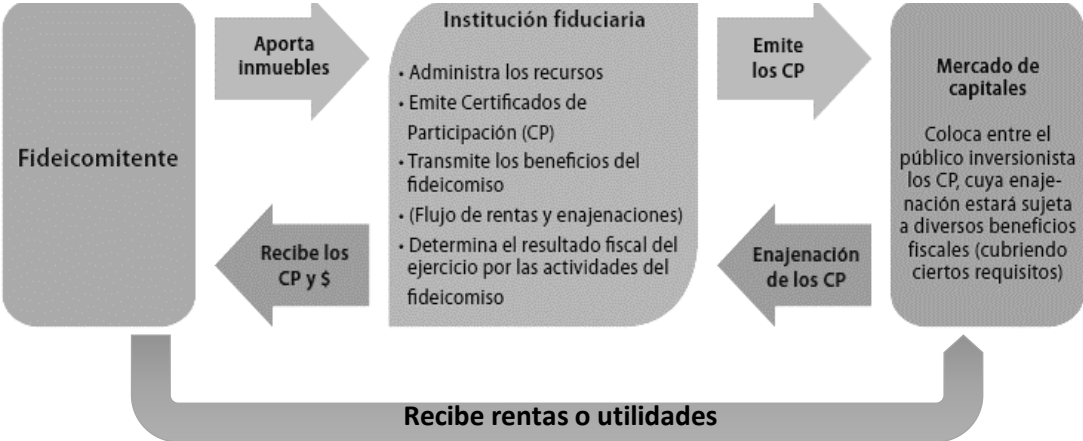
3.2.4. Funcionamiento del modelo de fideicomiso FIBRAS

Se puede señalar que el modelo FIBRAS tiene como base el mismo funcionamiento que un fideicomiso normal, sin embargo, hay ciertas características en su operación que hacen necesaria la descripción del proceso de ésta. Así, a grandes rasgos, Robles (2015), describe el funcionamiento del modelo FIBRAS de la siguiente manera:

1. Una persona aporta un inmueble y sus rentas a un fideicomiso.
2. El fideicomiso emite los CPO's y los coloca entre inversionistas (mercado privado) o en la BMV.
3. Los inversionistas toman los certificados esperando un rendimiento a futuro.
4. La empresa recibe los recursos de la colocación de los CPO's
5. El público inversionista recibe las rentas de los inmuebles en forma de utilidades.

El funcionamiento del modelo de fideicomiso FIBRAS se ilustra en la figura 7:

Figura 7: Diagrama del funcionamiento del modelo de fideicomiso FIBRAS



Fuente: Diagrama que muestra el funcionamiento del modelo FIBRAS, de José Luis Robles, (2015) en su obra “Fideicomisos Inmobiliarios y de Bienes Raíces”.

Al bursatilizar las rentas generadas por el bien inmueble, se emiten CPO's que son los instrumentos que adquieren los inversionistas o el público en general. Los CPO's generan una ganancia a su tenedor a través de los flujos de efectivo que genera el arrendamiento del inmueble y su infraestructura; los CPO's tiene que estar colocados por un periodo mínimo de tres años (Robles, 2015).

Los CPO's, de acuerdo a los artículos 228-A al 228-V de la LGTOC son títulos de crédito que representan el derecho a una parte proporcional de los rendimientos que produzcan bienes en fideicomiso, el derecho a una parte alícuota del derecho de propiedad de bienes en fideicomiso y el derecho a una parte alícuota del producto neto que resulte de la venta de bienes en fideicomiso.

De acuerdo con la LISR, los beneficios fiscales para la inversión en bienes raíces pueden ser aplicados por vehículos de inversión estructurados como fideicomisos, como es el caso del fideicomiso FIBRAS, o como compañías conocidas como Sociedades de Inversión en Bienes Raíces (SIBRAS).

El primero de esos beneficios es la posibilidad de diferir el pago del Impuesto Sobre la Renta (ISR) por la ganancia obtenida, por la aportación de bienes inmuebles al fideicomiso por parte de los tenedores de certificados. Así, el impuesto se diferirá – en el caso de un fideicomiso FIBRA– hasta el momento en que enajenen los certificados del fideicomiso o se enajene el inmueble correspondiente, lo que ocurra primero.

Asimismo, los fondos de pensiones y jubilaciones residentes en el extranjero que inviertan en un fideicomiso FIBRA o una SIBRA estarán exentos del ISR en México, con respecto a su participación en cualquiera de éstos, siempre y cuando esos fondos estén exentos del ISR en su país de residencia, y se encuentren registrados en el Registro de Bancos; Entidades de Financiamiento; Fondos de Pensiones y Jubilaciones, y Fondos de Inversión del Extranjero (El Financiero, 2014).

Para este proyecto la aplicación del modelo de fideicomiso FIBRAS apertura un mecanismo que da pronta respuesta de recuperación a socios y miembros ya que,

en el modelo de negocio de este sector es necesario tener todo construido y operando para poder empezar a generar ingresos, es en este sentido donde no todos los desarrolladores desean entrar por el alto riesgo que implica, sin embargo es claro que las tendencias van en este sentido y el mercado futuro así lo exige.

Con el propósito de fomentar la inversión inmobiliaria en el país, la LISR en su artículo 188 establece un tratamiento fiscal preferente, así, en el capítulo II de esta ley se hace referencia a los fideicomisos dedicados a la adquisición o construcción de inmuebles y en su artículo 187 se establece que este tipo de fideicomisos deben de destinar al menos el 70% de su patrimonio a la adquisición o construcción de un inmuebles que a su vez, se debe destinar al arrendamiento. Asimismo, esta ley obliga a repartir por lo menos una vez al año al menos el 95% del resultado fiscal del ejercicio inmediato anterior generado por los bienes integrantes del patrimonio a los tenedores.

En palabras Javier Govi, fundador y socio de la AMAR, el uso del modelo de fideicomiso FIBRAS en comunidades de asistencia para el retiro representan un panorama de inversión éxitos pues si se logra proyectar ya no desarrollos de vivienda, sino comunidades asistenciales que realmente cumplan con los requerimientos y necesidades de los retirados, “el mercado podría captar, hacia 2020, más de cinco millones de residentes en diversas entidades del país” (Revista Obras, 2009, pág. 23)

Estadísticas proporcionadas por el director de Desarrollo Comercial de la AMAR, Jorge Burciaga en el artículo de la Revista Obras (2009), muestran que esta industria es un negocio que supera de dos a tres veces los ingresos de la bonanza de los bienes inmuebles turísticos, ya que este negocio no se detiene en la venta de propiedades, pues continúa con remuneraciones mensuales de los diferentes servicios.

La BMV (2016), clasifica a los fideicomisos FIBRAS de acuerdo a la finalidad de la inversión de la siguiente manera:

FIBRA HD: Fibra HD (BMV: FIBRAHD.15) tiene en su portafolio inmuebles comerciales, de oficinas y educativas. Su administración busca adquirir y administrar inmuebles de alta calidad y cuyos inquilinos estén asociados con marcas nacionales e internacionales de renombre. Cuentan con la asesoría profesional de Colliers International, la cual es una compañía global de bienes raíces. Esta fibra está enfocada a propiedades de tamaño medio y pequeño.

FIBRA DANHOS: La Fibra Danhos (BMV: DANHOS.13) se especializa en la administración de propiedades comerciales y oficinas premier. Es 100% mexicana con más de 35 años de experiencia. Su estrategia está enfocada al desarrollo y edificación de centros comerciales, oficinas y proyectos de usos mixtos de calidad premier en la Zona Metropolitana del Valle de México. Es una FIBRA que desarrolla su propio portafolio.

FIBRA INN: Fibra Inn (BMV: FINN.13) es un fideicomiso mexicano formado primordialmente para adquirir, desarrollar y rentar un amplio grupo de propiedades hoteleras en México, bajo las marcas Hampton Inn, Holiday Inn, Marriot, Camino Real y Crown Plaza entre otras. Está especializado en Hoteles de Negocios.

FIBRA HOTEL: FibraHotel (BMV: FIHO.12) es un fideicomiso creado principalmente para invertir en hoteles orientados a viajeros de negocios en México. Su portafolio está compuesto por más de 35 hoteles en 4 segmentos hoteleros, ubicados en 19 estados de la República Mexicana y el Distrito Federal y administrados por Grupo Posadas y Grupo Real Turismo bajo las marcas "Fiesta Inn", "One Hotels", "Camino Real" y "Real Inn".

FIBRA MTY: Fibra Mty (BMV: FMTY.14) es un fideicomiso de inversión en bienes raíces cuya estrategia está basada en la adquisición, administración y desarrollo de un portafolio de Inmuebles Corporativos, con un componente preponderante de oficinas.

FIBRA UNO: Fibra Uno (BMV: FUNO.11) fue la primera fibra en cotizar en la BMV. Esta FIBRA cuenta con propiedades de sector industrial, comercial, mixto y de oficinas.

FIBRA Terrafina: Terrafina (BMV: TERRA.13) tiene en su portafolio propiedades Industriales, diversificado en varios estados. Atractivos centros de distribución, así como propiedades de manufactura ligera, con una ubicación óptima, principalmente en mercados que tienen sólidos fundamentos en crecimiento económico y una vigorosa actividad industrial en el Centro, Bajío y Norte de México.

FIBRA MACquarie: (BMV: FIBRAMQ.12) administra en su portafolio propiedades mayoritariamente industriales, con unos pocos inmuebles comerciales y de oficina en todos los estados del norte. La mayoría de sus rentas están en dólares.

FIBRA SHOP: FIBRA SHOP (BMV: FSHOP.13) es la primera FIBRA especializada en centros comerciales altamente competitiva en términos de costos, rendimientos y crecimiento. Fuertes relaciones con arrendatarios de primer nivel y contratos de arrendamiento atractivos. Sus arrendatarios son de alta calidad con fuerte reconocimiento de marca.

FIBRA PROLOGIS: FIBRA Prologis (BMV: FIBRAPL.14) es un fideicomiso de inversión en bienes raíces constituido con el objetivo de adquirir y administrar inmuebles destinados a actividades industriales en México. Invierten en centros de distribución clase A en los seis mercados logísticos más grandes y más dinámicos de México. Tienen el apoyo de Prologis (líder, propietario, operador y desarrollador de bienes raíces industriales, centrado en mercados globales y regionales en los continentes Americano, Europa y Asia), lo que les proporciona una ventaja competitiva.

Capítulo IV. Diseño del proyecto de inversión

Este proyecto de inversión está dirigido a satisfacer las demandas de descanso, actividades físicas y recreativas propias del envejecimiento de un grupo poblacional que cada día se hace más numeroso, por medio de una residencia de reposo que sea viable económicamente, y observando en todo momento que se optimicen los recursos disponibles en el entorno donde se desarrolle el proyecto.

Teniendo en mente que una residencia de reposo es una institución⁵ en la que viven temporal o permanentemente personas mayores, en la mayoría de los casos con determinado grado de dependencia, es un lugar donde se les ofrecen los servicios de desarrollo personal y atención socio-sanitaria como mínimo, en algunos casos se incluyen servicios gerontológicos, con un equipo de profesionales en diferentes especialidades relacionadas con la vejez y el envejecimiento.

Conforme a la Norma Oficial Mexicana NOM-167-SSA1-1999 en la que se establecen los lineamientos para la prestación de servicios de asistencia social para menores y adultos mayores, se considera que todo recinto que se dedique al cuidado de personas mayores de 60 años deberá contar con “infraestructura e instalaciones planeadas y diseñadas con los espacios requeridos por los adultos mayores, para que lleven una vida digna, segura y productiva”. (Secretaría de Salud, 1999, pág. 11)

Así, la residencia de reposo para adultos mayores será organizada de acuerdo a las Normas Oficiales Mexicanas⁶ y a las características de mercado, infraestructura, equipo y figura jurídica óptimas de manera tal que ofrezca un servicio acorde con los requerimientos de los adultos mayores y que repercutirá en utilidades para los inversionistas.

⁵ En ocasiones administrada como centro gerontológico, en ocasiones como casa particular con o sin servicios médicos adicionales.

⁶ NOM-167-SSA1-1999 para la prestación de servicios de asistencia social para menores y adultos mayores, y la NOM-233-SSA1-2003, que establece los requisitos arquitectónicos para facilitar el acceso, tránsito, uso y permanencia de las personas con discapacidad en establecimientos de atención médica ambulatoria y hospitalaria del Sistema Nacional de Salud.

4.1. Estudio de mercado

Con el estudio de mercado se demostrará la existencia de una necesidad insatisfecha de adultos mayores, con un nivel socioeconómico C+ de la población mexicana y extranjera, lo que justifica la pertinencia de una residencia de reposo que brinde un mejor servicio que el que ofrecen las opciones existentes en el mercado, con base en una estructura financiera del modelo de fideicomiso FIBRAS; asimismo, se analizará la oferta de los servicios de residencias de reposo que actualmente se ofrecen en México, el precio óptimo que los clientes estarían dispuestos a pagar por los servicios y por último, conocer cuáles son los medios de comunicación y mensajes publicitarios que se emplearán para hacer dar a conocer los bienes y servicios a los usuarios potenciales, ya que con esta información podrá determinarse las estrategias de posicionamiento que se deberán seguir para desarrollarse en el mercado.

4.1.1. Análisis de la demanda

Para cuantificar la demanda se utilizaron dos fuentes: Las primarias, derivadas de un *focus group*; y las secundarias, procedentes de estadísticas oficiales emitidas por el gobierno y por la AMAR e investigaciones similares. La información recopilada indica la tendencia del consumo de los servicios de asistencia y salud para los adultos mayores a través de los años y cuáles son los factores macroeconómicos que influyen en su demanda. Asimismo, permite conocer las preferencias de uso de un servicio asistencial/médico.

Este análisis se dividió en demanda nacional e internacional debido a que tradicionalmente, México se coloca como uno de los destinos favoritos de los retirados extranjeros de acuerdo con un ranking global en 2016 (International Living, 2016), y a que también se pretende atender a la demanda nacional ya que, como se vio en el primer capítulo, es un sector económicamente solvente y que aumenta de manera importante su demografía.

Análisis de la demanda con fuentes primarias

Para obtener la información de la demanda internacional, se realizó un *focus group* con 10 participantes de diferentes nacionalidades, con preguntas sobre cuáles eran sus expectativas de retiro, sus percepciones sobre México como destino de retiro, así como sus gustos y preferencias de lugares y servicios. Con los tópicos anteriores, la aplicación del guion de *focus group* se describe a continuación.

Aplicación del *focus group*

En la metodología de esta investigación se consideró que los participantes cumplieran con las siguientes características:

- Hombres y mujeres.
- Mayores de 40 años.
- Con ingresos estables.
- Extranjeros.

La invitación a los participantes se realizó a criterio del investigador tomando en cuenta las limitaciones espaciales de reunir más participantes que reunieran los requisitos del perfil, realizando la sesión el día 26 de junio de 2016 (Ver anexo 2).

Entre los puntos más importantes obtenidos en el *focus group*, se listan los siguientes:

- Los participantes en su totalidad consideraron que la edad adecuada para disfrutar de su retiro es a partir de los 60 años, debido a que ya habrían alcanzado un ahorro suficiente.
- La mayoría de los participantes se describieron a sí mismos como personas maduras que, una vez alcanzados los 60 años, pudiesen disfrutar de viajes para conocer más sobre otras culturas.

- Sobre el modelo estadounidense de los *Senior Living Care*, algunos participantes dijeron que “[en su país] es excesivamente caro”, y que por razones económicas, preferían pasar su retiro en un país Latinoamericano y visitar ocasionalmente su país natal.
- Acerca de los medios de comunicación que ocupan para obtener información sobre un destino, la mayoría de los participantes coincidieron en el Internet como herramienta fundamental, pues pueden conocer las opiniones de otros visitantes acerca de los precios, la calidad del servicio, etc.
- En cuanto a la percepción de México como destino de retiro, los participantes mencionaron que preferían visitar lugares de la zona sur del país debido a que esta menos “americanizado”⁷ y pueden conocer estilos de vida diferentes. El 50% de los participantes mencionaron preferir las playas y los climas cálidos.
- Los participantes coincidieron en que México es un destino de retiro muy atractivo debido al beneficio económico derivado del tipo de cambio, lo cual les permitiría vivir cómodamente.

Al preguntar sobre las amenidades y servicios que les gustaría encontrar en una residencia dedicada al cuidado de adultos mayores se mencionaron las siguientes:

- Mezcla de relajación activa (senderismo, deportes, etc.) y pasiva (visitas a sitios interesantes/culturales, clases de cocina regional, etc.).
- Realizar actividades con compañeros, familia y amigos.
- Buena comida y bebida.
- Una atmósfera segura.
- Control de los costos (Rechazan cargos extras o “letras chiquitas” en los contratos de arrendamiento).
- Interacción con la gente local.
- Aprender más sobre el destino (su gente, arte, historia, cultura).

⁷ Adjetivo que se asemeja o imita a los estadounidenses o a lo estadounidense. Estilo de vida americanizado, de acuerdo al Diccionario de la Lengua Española (RAE, 2016)

- Paisajes que vayan más allá de la expectativa.

Análisis de la demanda con fuentes secundarias

Proyección de la población de adultos mayores prospecto a nivel internacional

En la actualidad, la emigración de retiro a México está compuesta principalmente por los integrantes de la generación llamada *baby boomers*⁸, esto debido a que al firmarse el Tratado de Libre Comercio (TLC) tenían entre 37 y 45 años de edad, y este sector de la sociedad estadounidense aprovechó las nuevas condiciones de la relación para residir en México al jubilarse. Aunado a esto, con las nuevas tecnologías de comunicaciones y transporte que hacen menos costosos los movimientos migratorios (Longino, 2001).

Según el Censo de Estados Unidos a julio del 2010, había 40, 267,984 adultos mayores de 65 años, esta cantidad representa el 13% de su población (United States Census Bureau, 2011). Y Lizárraga Morales (2008) piensa que, seguramente, se incrementará la práctica de emigración de este sector poblacional, al menos temporalmente, a otros lugares.

El Instituto de Política Migratoria de Estados Unidos (Migration Policy Institute), llevó a cabo un estudio en el cual se analizó la emigración⁹ estadounidense de retiro a México y Panamá. Según este estudio, en el año 1999 había 1,036,300 estadounidenses viviendo en territorio mexicano bajo alguna forma migratoria, sobresaliendo entre los estados más demandados los fronterizos y algunos estados del centro del país como Jalisco y Guanajuato. (Papademetriou, 2006).

⁸ Esta generación es la nacida en la posguerra, entre los años 1946 y 1964, la cual representa hoy a dos terceras partes de la población mundial, que según el Fondo de Población de las Naciones Unidas. (UNFPA, 2007).

⁹ De acuerdo con la Real Academia Española, la emigración es un movimiento que no tiene como fin establecerse en otro país, sino realizar en él ciertos trabajos para volver después al propio.

Por otra parte, la encuesta realizada por la empresa PRG, Inc. arrojó que era muy probable que el 22% de los encuestados norteamericanos mayores de 50 años cambiara su lugar de residencia primaria y otro 22% indicó que posiblemente se mudaría. En el grupo de personas entre 50 y 60 años de edad, el 32% de los encuestados indicó que era probable que cambiara su lugar de residencia (Community Foundation, 2010).

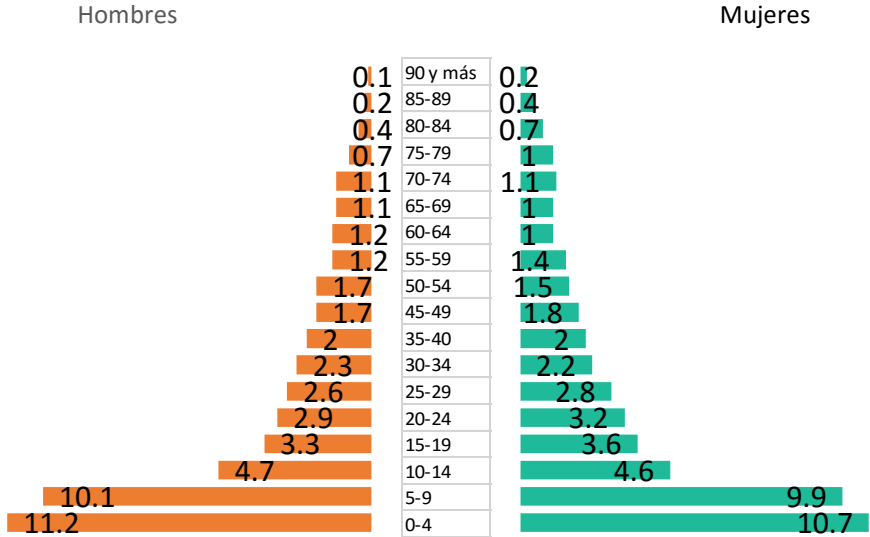
De acuerdo con la encuesta “Tendencias sobre la jubilación de estadounidenses en las comunidades costeras de México” (Community Foundation 2010), los estadounidenses prefieren a México como destino favorito para su retiro.

Las razones que determinan la afluencia de los usuarios de hoteles, hostales, residencias de lujo, comunidades de retiro o propiedades de extranjeros que se rentan para jubilados, se listan a continuación:

1. “Por tener el recurso económico, casi todos tienen acceso a alta tecnología en medios de comunicación para mantener contacto con sus lugares de origen.
2. Dada su situación de jubilados, tienen el tiempo y el dinero para llevar a cabo viajes de retorno.
3. Por la flexibilidad de la política migratoria del Estado Mexicano, los estadounidenses pueden entrar y salir del país con relativa libertad.
4. La cercanía geográfica con su país de origen aunado a la amplia gama de transporte internacional a bajo costo”. (Morales, 2008, pág. 99)

El INEGI en su informe “Los extranjeros en México”, muestra que los residentes extranjeros mayores de 50 años en el país, representan un total de 14.6% del total de los habitantes en el país en el 2000, como se muestra en la figura 8.

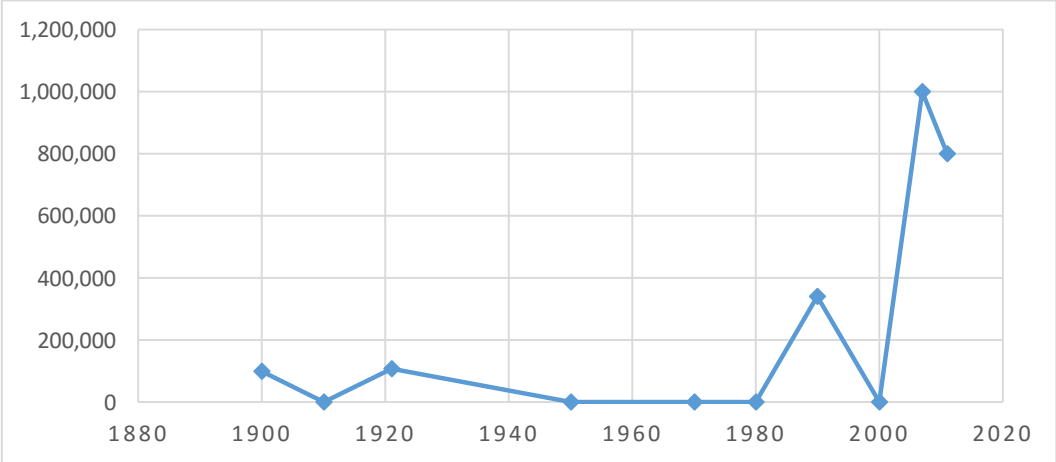
Figura 8: Pirámide poblacional de los nacidos fuera de México que radican en el país en el 2000.



Fuente: Figura obtenida de la investigación “Los extranjeros en México” realizada por el INEGI, (s/f).

La demanda de retirados extranjeros en México se ha ido incrementando en los últimos años como se muestra en la figura 9.

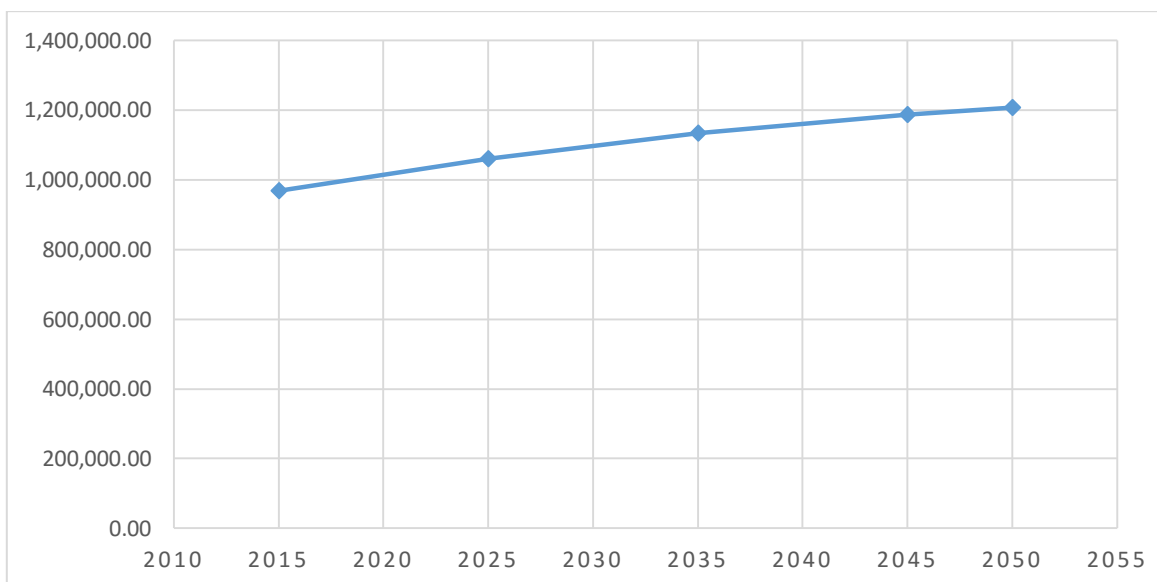
Figura 9: Comportamiento histórico de la demanda



Fuente: Elaboración propia con datos de “America’s emigrants: US retirement migration to Mexico and Panama”, Migration Policy Institute, 2006.

Las cifras del INEGI (s/f) muestran que hay una relación constante en la que por cada mil habitantes en México, 4.4 adultos mayores extranjero viven en el país y además los adultos mayores que viajan de 1 a 4 veces por año a su lugar de origen pero residen en México representan 3.6 por cada mil habitantes, lo que de una razón de 8 extranjeros retirados por cada mil habitantes. Si se mantiene esta tendencia, se estima una demanda de adultos mayores extranjeros como se muestra en la figura 10 (Ver anexo 1).

Figura 10: *Proyección de la demanda de adultos mayores extranjeros*



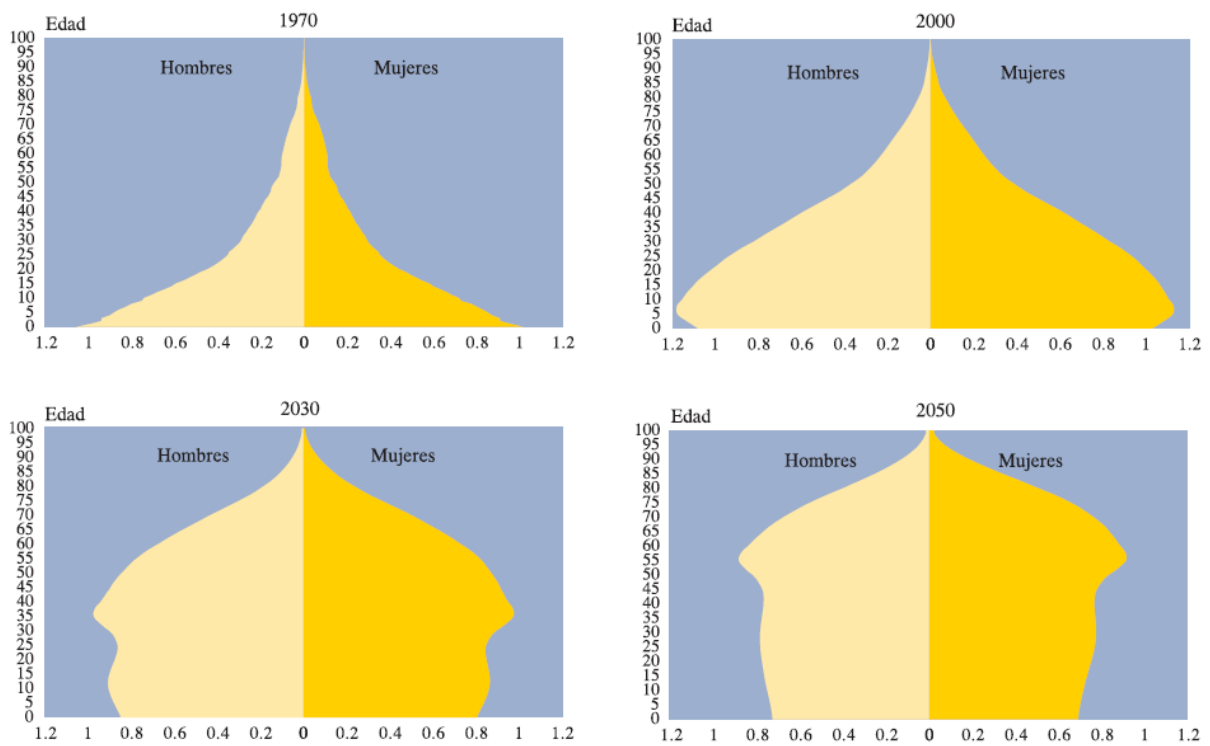
Fuente: Elaboración propia para la estimación de la población extranjera en México para el 2050 de las proyecciones del CONAPO, 2010.

El Departamento de Estado de Estados Unidos de América calcula que en de 1996 a 2006 el número de estadounidenses mayores de 60 años que viven en México ascendió de 200 mil a un millón y que esta tendencia seguiría por 18 años. De esta manera para 2024 se tendría un total de casi, 4, 600, 000 extranjeros con alguna intención de retiro en México. (Davis, 2006) Para efectos de este trabajo se mantienen las cifras aportadas por el INEGI.

Proyección de la población de adultos mayores prospecto en México

Los cambios en la natalidad y en la mortalidad, aunados al incremento de la migración internacional, han determinado el volumen de la población en el país. La población mexicana pasó de alrededor de 17 millones de habitantes en 1970 a casi 100 millones en 2000 (CONAPO, 2006). Como lo muestra la figura 11, sobre la evolución demográfica de la población mexicana, la pirámide poblacional cambia notoriamente, haciéndose más estrecha en su base y más amplia en su cúspide.

Figura 11: Pirámides de población de México, 1970-2050



Fuente: Obtenida de “La transición demográfica de México”, CONAPO, 2006.

De acuerdo a las estimaciones del CONAPO (2006), el proceso de envejecimiento se ve afectado por las tendencias de la natalidad, la mortalidad y la fecundación; el comportamiento histórico de la población adulta mayor de 60 años en México se registra conforme a la tabla 5, con cifras del INEGI (2011).

Tabla 5: *Comportamiento de la población adulta mayor de 60 años en México, 1910-2000*

Año	Población General	Población mayor a 60 años	Peso relativo
1910	15,141,998	511,964	3.4
1921	14,196,037	700,206	4.9
1930	16,549,629	872,101	5.3
1940	19,648,818	1,005,803	5.1
1950	25,743,677	1,419,685	5.5
1960	34,809,586	1,939,745	5.6
1970	48,225,238	2,709,238	5.6
1980	66,653,584	3,676,266	5.5
1990	80,757,380	4,988,158	6.2
2000	95,429,611	6,948,457	7.3

Fuente: Obtenida del informe “Perfil Epidemiológico del adulto mayor” publicado por el INEGI en 2011.

Asimismo, en el artículo 37, fracción II, del Reglamento de la Ley General de Población, se establece que el CONAPO debe de elaborar proyecciones de población, por lo que estima que para el periodo comprendido entre los años 2030 a 2050 la población de adultos mayores se incrementará de manera importante como se muestra en la tabla 6.

Tabla 6: *Proyección de la población adulta mayor de 60 años en México*

Año	Población general	Población mayor de 60 años	Peso relativo
2010*	108,396,211	9,424,000	8.7%
2030*	120,928,075	20,701,570	17.1%
2050*	121,855,703	33,792,613	27.7%

Fuente: Obtenida del informe “Perfil Epidemiológico del adulto mayor” publicado por el INEGI en 2011.

De acuerdo a las proyecciones de la Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercados y Opinión Pública (AMAI) para 2050 el 40.1% de la población de adultos mayores tendrá un nivel socioeconómico C+ (Ver anexo 3), además, de acuerdo con la Asociación Mexicana de Administradores de Fondos para el Retiro (AMAFORE), en México, 5 de cada 10 personas espera que sus hijos se hagan cargo de ellos en la vejez, con lo que se infiere que el restante 50%

buscará opciones de retiro. Y tomando en cuenta que las proyecciones del INEGI indican que para 2050 los adultos mayores sumarán un total de 33, 792, 613 de la población total en México, se puede calcular la población que podrá demandar el servicio de una residencia de reposo mediante la siguiente fórmula:

$$TpAD \times \%NSE \times r = PND$$

Donde:

TpAD= Total de la población adulta mayor proyectada a 2050.

%NSE= Porcentaje de adultos mayores que pertenecerán al NSE C+.

r= Razón de independencia del adulto mayor a los hijos.

PND= Población Nacional Demandante.

Así, se tiene la siguiente ecuación:

$$33,792,613 \times .401 \times .5 = 6,775,418.90$$

Por lo que se concluye que la población que puede demandar el servicio de la residencia de reposo es de 6, 775, 418.90 adultos mayores de NSE C+.

Determinación del mercado meta

El mercado disponible, de acuerdo con Kotler (1996) son todos los consumidores que poseen los mismos intereses y el mismo nivel de ingresos y además tienen acceso a una oferta dada; por lo tanto el mercado disponible de los futuros retirados extranjeros en conjunto con la población mexicana se considera igual al mercado potencial.

Como estrategia de penetración al mercado, se ha decidido abarcar el 1% del mercado potencial, en consideración a la oferta existente dentro del país y a otras ofertas de retiro en el mundo.

Por lo tanto, una vez realizada la investigación a través de fuentes primarias y secundarias; y efectuadas las proyecciones correspondientes, el mercado meta del proyecto para el año 2050 que corresponde a la población mexicana

y extranjera que cumple con las características deseadas es de 82, 187 adultos mayores, conforme al siguiente método:

$$(PND + PED) \times \%P = MD$$

Donde:

PND= Población nacional demandante.

PED= Población extranjera demandante

%P= porcentaje de penetración.

MD= mercado disponible

Así, se tiene la siguiente ecuación:

$$(6,775,418.90 + 1,206,700.13) \times .01 = 79,821.19$$

Factores que influyen en la demanda

De acuerdo a la encuesta realizada por la International Community Foundation (2010) sobre las tendencias de retiro, los factores que afectan la demanda de servicios de retiro son las siguientes:

Precio: Las distintas opciones de pago y los precios que implican los servicios de residencia de reposo son aspectos que los adultos mayores tomaran en cuenta al momento de seleccionar una residencia de reposo.

Ingreso: Al considerarse que este servicio requiere de una previa planeación financiera por parte del consumidor, éste evaluará y elegirá la opción más factible en relación a su situación económica.

Cultura: Variables como los lazos familiares, la idiosincrasia o las propias costumbres de los individuos cercanos al adulto mayor pueden influir en la cercanía de la residencia, la modalidad, temporalidad en la estancia, o bien que se decida que el cuidado del adulto mayor estará a cargo de la familia.

Cambios en el clima y fenómenos naturales: Los adultos mayores que optan por vivir en una residencia de retiro tienden a buscar climas cálidos o templados, por lo que, en caso de que se alteren esas condiciones, pueden afectar la decisión de retirarse a otro lugar. (International Community Foundation, 2010)

Seguridad: Las condiciones de seguridad del lugar de la residencia de reposo y de sus alrededores son fundamentales puesto que los adultos mayores son un grupo que tiende a la vulnerabilidad por sus capacidades físicas. (PNUD, 2014)

4.1.2. Análisis de la oferta

El propósito que se persigue mediante el análisis de la oferta es determinar quiénes son las empresas que se dirigen al mismo segmento, conocer el entorno competitivo en dónde se desarrollará este proyecto y describir las condiciones en que estas empresas ponen a disposición sus servicios para el mercado meta, de manera que permita desarrollar estrategias de establecimiento y participación en el *target* objetivo.

El director de Atención Geriátrica del INAPAM, Sergio Valdez, señaló que hasta 2014 se contaba con aproximadamente mil 500 albergues para adultos mayores; y que a la fecha muchos de éstos albergues probablemente dejaron de existir. Añadió que la mayoría de dichos albergues son espacios comunitarios en los que se atienden a personas mayores de 60 años y más.

En 2015 el Senado de la República exhortó al INAPAM a través de un dictamen, a realizar “un registro de las instituciones, casas hogar, albergues, residencias de día o cualquier otro centro de atención, públicas y privadas, donde se brinde asistencia a las personas adultas mayores, con el objeto de tener certidumbre del número y la forma en que estas instituciones prestan sus servicios y operan en nuestro país” (pág. 5). (Ver anexo 4)

Lo más cercano a un padrón de asilos lo proporciona el INEGI en los resultados obtenidos en el Censo de Alojamiento de Asistencia Social (CAAS, 2015) donde el DIF tenía contabilizados a 744 establecimientos en los que se albergaba a 17 mil

938 adultos mayores. Es importante destacar que las cifras de este censo, contemplan a los asilos como establecimiento de asistencia social público o privado que proporciona alojamiento, alimentación, atención médica y otros servicios a personas que tienen 60 y más años de edad y en algunos casos se admiten a personas con menor edad.

Por otro lado, el Directorio Estadístico de Unidades Económicas (DENUE) reconoce que en México, al 2015 existen 881 centros destinados a la atención de los adultos mayores considerando los centros de atención parcial, temporal y permanente. El sector privado posee el 84% de estos centros, mientras que los centros públicos solo acaparan el restante 16%. Como se muestra en la tabla 7.

Tabla 7: *Clasificación de los centros dedicados al cuidado del adulto mayor en México.*

Tipo	Número	Porcentaje
Asilos y otras residencias del sector privado para el cuidado de ancianos	659	75%
Asilos y otras residencias del sector público para el cuidado de ancianos	123	14%
Orfanatos y otras residencias de asistencia social del sector privado	81	9%
Orfanatos y otras residencias de asistencia social del sector público	18	2%
Total de residencias dedicadas al cuidado del adulto mayor	881	100%

Fuente: Elaboración propia con datos de las unidades económicas dedicadas al cuidado del adulto mayor, públicas y privadas, DENUE, consultado en mayo de 2016.

En Oaxaca, hasta 2015 se tenían registrados 6 centros de atención al adulto mayor de los cuales dos son privados y cuatro públicos. El estado se ubica en el quinto lugar con menos centros dirigidos a la población mayor de 60 años. Jalisco cuenta con 118 centros y Tlaxcala con 3, como se muestra en el figura 12. (Ver anexo 5)

Figura 12: Centros de atención al adulto mayor por entidad federativa



Fuente: Elaboración propia con datos del DENU.

Sin embargo, estas ofertas no atienden el mercado meta al que va dirigido este proyecto, por lo que es necesario mostrar las ofertas actuales que atienden a los adultos mayores de NSE C+.

Modelos de negocio que ofrecen asistencia especializada al adulto mayor

Estancias asistenciales de lujo (Senior Living)

Como se ha mencionado anteriormente, la generación de los *baby boomers* son ahora atraídos por los servicios de las estancias asistenciales exclusivas, que es un concepto que se adapta al entorno mexicano derivado de los *Senior Living*. Son

comunidades activas para adultos mayores donde los residentes tienen la posibilidad de vivir un retiro agradable y tranquilo, disfrutar de actividades recreativas, terapias ocupacionales y fiestas, además de que reciben atención médica y psicológica personalizada. El único régimen que se maneja es el de renta, donde los precios oscilan entre los 11,000 pesos hasta 70,000 pesos mensuales. Aunque de inicio el mercado objetivo son los estadounidenses y los mexico-americanos de la segunda y tercera generaciones, la opción está abierta a cualquier mexicano (Valdés, 2012). A continuación se enuncian los estados en los que las empresas más representativas ofrecen este modelo:

Ciudad de México

Entre los pioneros del concepto de residencias de lujo está la empresa REES, líder en diseño arquitectónico en Estados Unidos que se fusionó en 2008 con el grupo mexicano Studio de Impacto y Arquitectura para formar REES *Associates* México. Su primera estancia se edificó en Bosque Real, ubicada en Santa Fe, en el poniente de la Ciudad de México (Cuatlayol, 2008).

Otras estancias en la capital mexicana son Villa Azul y Magnolias, que se caracterizan por ser muy selectivas a la hora de elegir a sus huéspedes.

Guanajuato

Los nuevos desarrollos residenciales de esta ciudad incluyen zonas destinadas a personas con capacidades diferentes o personas de la tercera edad, donde las casas son de una sola planta, con puertas más anchas, cristales más gruesos y aditamentos pensados para auxiliar al adulto mayor (ObrasWeb, 2012).

Como ejemplos esta Gran Jardín, en la zona norte, donde se planea construir comunidades asistenciales en las cuales los jubilados con poder adquisitivo podrán rentar suites que incluyan servicios asistenciales.

Querétaro

En 2011 abrieron sus puertas Quintalegre y Las Gardenias, donde el inquilino se integra y vive como en familia, rodeado de áreas verdes. Quintalegre está en Juriquilla, a dos horas de la capital del país.

Su principal estrategia para darse a conocer es realizar eventos sociales en sus instalaciones, como desayunos, tardeadas o conferencias abiertas al público interesado en conocer sus servicios. Quintalegre ofrece clases de yoga y controlología¹⁰, así como talleres de pintura y escultura. Tiene amenidades como salones para juegos de mesa y salas comunes para ver películas (Quintalegre, 2015). Su fundador, Juan Pablo Suberbie asegura que las instalaciones están diseñada para acoplarse a los estándares internacionales de seguridad y comodidad.

De acuerdo con los datos de la página web de Quintalegre, la residencia tiene capacidad para 40 suites y cada inquilino puede decorarla a su gusto. Cuenta con tres tipos de estancias que se acondicionan según las necesidades físicas de cada persona. Puesto que, si la persona utiliza silla de ruedas, andadera, muletas o bastón, la distribución del mobiliario y los aditamentos se adecua a su movilidad. Por ahora ofrece servicio a personas independientes, con un estilo de vida semi-asistida. En el mediano plazo se prevé la construcción de otro edificio para adultos que requieran asistencia completa (Quintalegre, 2016). Los precios varían entre los \$23,000 y \$32,500 pesos mensuales según el tamaño de la suite. Los alimentos están incluidos, y si la suite es para dos personas el precio se incrementa.

Otro concepto que también se encuentra en Querétaro es Las Gardenias. Se localiza en la colonia El Pueblito, municipio de Corregidora, a diez minutos del centro de Querétaro, donde los pasillos y puertas de toda la estancia están diseñados para personas que se desplazan en silla de ruedas o cualquier otro aparato que les

¹⁰ La controlología es una disciplina que implica la coordinación de cuerpo, mente y espíritu. Su creador, Joseph Pilates consideraba a la controlología elemental para crear un “ritmo interior” y mejorar el ejercicio físico posterior (Audirac, 2010).

facilite la movilidad, y cuenta con accesorios y servicios para que puedan valerse por sí mismas, como puertas con lector de tarjeta y apagadores de luz automatizados. Entre otras amenidades, cuenta con capilla, sala de cómputo, sala multiusos con butacas para ver películas y un pequeño bar para recibir a familiares y amigos. Las Gardenias cuenta con un hotel boutique para que los visitantes permanezcan cerca de sus seres queridos algunos días. En esta residencia, los precios varían entre los \$19,500 y los \$47,000 pesos mensuales, según el tamaño de la suite; también están incluidos los alimentos. (Las Gardenias, 2016)

Jalisco

En la población de Ajijic viven más de 20,000 norteamericanos retirados que han construido comunidades autosuficientes y desarrollos para quienes desean invertir en una propiedad de descanso. Sus principales atractivos son su clima templado todo el año, y que está rodeado de naturaleza. Destacan los desarrollos Chulavista Norte, Riberas del Pilar, Nuevo Chapala, Raquet Club, Vista del Lago y La Floresta, este último con campo de golf y club náutico. Sin embargo, la infraestructura de estos centros no brinda ningún tipo de servicio médico, los servicios de enfermería se tratan de manera externa.

Se reconoce también la construcción de La Pueblita, el primer complejo certificado para adultos mayores con atención médica de todos los niveles. Tras estudiar por años el mercado de los retirados, la firma Alive Senior & Health, originaria de Guadalajara y a cargo de Trinidad Zepeda Santoscoy, construirá un macro desarrollo de ocho hectáreas en San Juan Cosalá, a diez minutos de Ajijic, que será el primer desarrollo en su tipo en recibir el certificado *Mexican Association of Retirement Communities*, emitido por la AMAR. El proyecto se encuentra en la fase de diseño arquitectónico a cargo del despacho Once Once Arquitectura y Grupo GVA, y los inversionistas son miembros de la Asociación de Desarrolladores Inmobiliarios (ADI). La primera etapa considera desarrollar tres de las ocho hectáreas con 80 unidades, áreas comerciales y de esparcimiento, casa club, clínicas de medicina alternativa y de diagnóstico, plaza gourmet y tienda de

conveniencia. Ofrecerá departamentos tipo *loft* y departamentos de 1 y 2 recámaras de 50, 70 y 110 m^2 , en dos torres de cinco pisos cada una (Valdés, 2012).

La renta va desde los 1,000 a los 4,500 dólares por mes, dependiendo del nivel de asistencia que requiera el adulto mayor. Incluye servicio de enfermería especializada las 24 horas. La Pueblita abrirá sus puertas en diciembre de 2016 y prevé atraer mexicanos jubilados de todo el país.

Oaxaca

Mansiones Cruz del Mar es una residencia de lujo para “*Winter Visitors*”, donde se alojan adultos mayores que visitan las playas oaxaqueñas; combina sus servicios con los de hotelería y ofrece actividades especiales para los adultos mayores como senderos para caminatas, alberca, gimnasio y servicios de *spa*, y tratamientos de relajación para los adultos mayores visitantes.

Ofrece cursos de la comida tradicional, clases de salsa, cuenta con una sala de proyección de películas. Los cuartos cuentan con un área de 80 m^2 hasta 177 m^2 (Mansiones Cruz del Mar, 2016)

Continuing Care Retirement Community (CRCC)

En San Miguel de Allende existe la comunidad Cielito Lingo que está construida bajo el estándar *Continuing Care Retirement Community* (CRCC), que significa que cuando una persona entra a esa comunidad sigue siendo activa: juega golf, tenis o práctica deportes como la natación, y tiempo después, al disminuir sus capacidades físicas se traslada a una villa donde cuenta con servicios asistenciales.

El formato de estas casas de retiro se compone de amplias áreas verdes y áreas comunes que incluyen los siguientes servicios: *Fitness Center*, clínica médica, alberca, biblioteca, salón de juegos, cine, restaurante, servicios religiosos, salón de belleza y en algunos *spa*.

Sin embargo de acuerdo a Morales (2008) este tipo de modelo puede generar la necesidad de aplicar algunas restricciones legales a los inmigrantes en México, pues en San Miguel de Allende los estadounidenses constituyen el 10% de la población, pero acaparan el 85% de los bienes inmobiliarios. Esto debido a que son propietarios de la mayor parte de las casas del Centro Histórico y sólo le rentan a otros extranjeros y cobran el alquiler en dólares. Además, son propietarios de casi todos los hoteles, restaurantes, galerías, bares, centros nocturnos e incluso tienen políticas que impiden el acceso a mexicanos a sus locales. Estas condiciones no apoyan a la economía local y pueden resultar contrarias a las aspiraciones de retiro de los mexicanos. En suma, independientemente del modelo que se desarrolle para satisfacer a la demanda de adultos mayores con poder adquisitivo alto, el desarrollador debe tener claro que no se trata de integrar avances tecnológicos a propiedades que ya existen, sino construir una comunidad que englobe los servicios necesarios para satisfacer el creciente mercado de los retirados. En la figura 13 se muestra la distribución geográfica de las ofertas antes descritas.

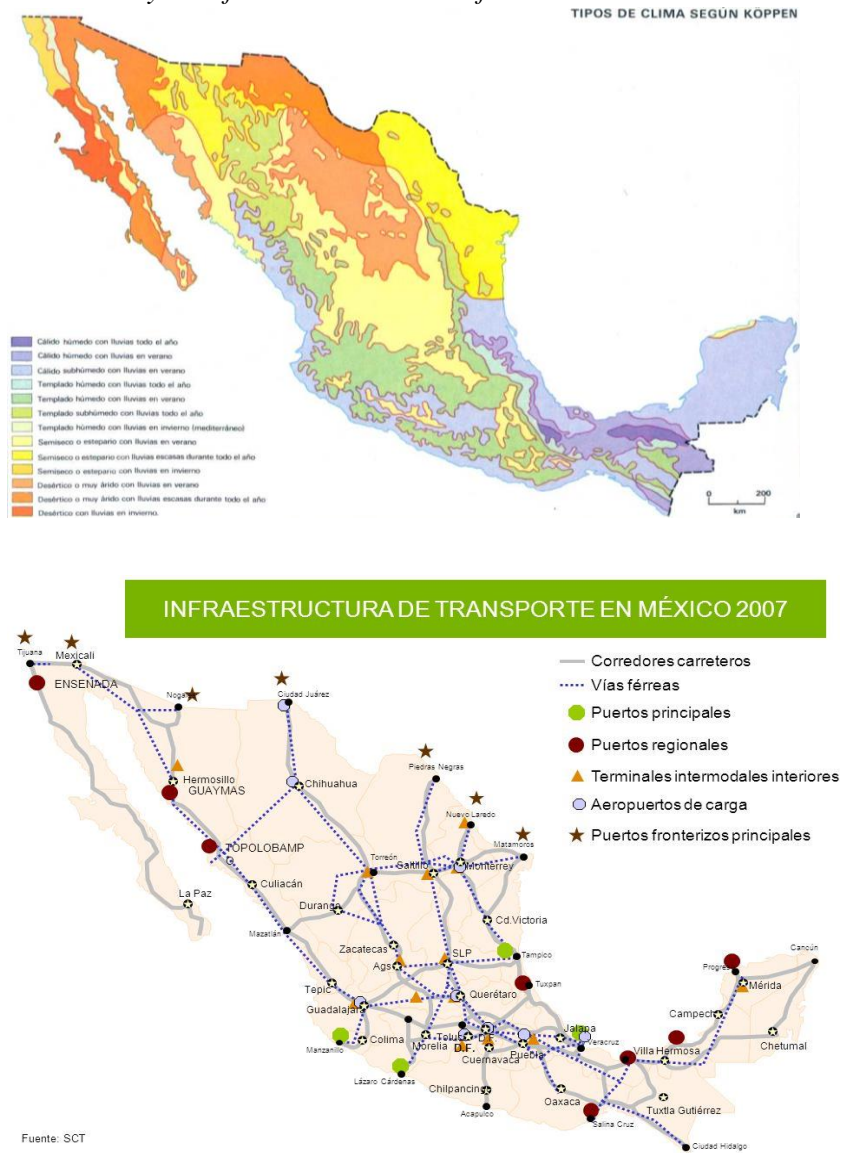
Figura 13: *Mapa que muestra las ubicaciones de los oferentes*



Fuente: Elaboración propia con datos de Cuatlayol, 2008; Obras web, 2012; Valdés, 2012; Quintalegre, 2015; Las Gardenias, 2016; Mansiones Cruz del Mar, 2016.

La distribución de los principales competidores obedece básicamente a las condiciones climáticas del lugar, la accesibilidad a áreas de comercio, servicios médicos especializados y la facilidad de transporte vía carretera o aérea, como se muestra en la figura 14.

Figura 14: Mapas climáticos y de infraestructura de los oferentes



Fuente: Mapas obtenidos del libro “Climate Zones and Types” de Tom McKnight, en el que se clasifican las distintas regiones de acuerdo al comportamiento de la temperatura y las precipitaciones; y de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) en el que se aprecian las distintas vías de comunicación en México.

Factores que influyen en la oferta

Como este proyecto se dirige a un mercado que va en crecimiento, es indispensable que se consideren algunos factores que incidirán en el comportamiento de los oferentes.

Bienes alternativos: la oferta se puede ver influenciada por otras alternativas que resulten atractivas para los jubilados como pueden ser: viajes por otra parte del mundo, seguros de retiro, decisión de pasar la vejez con familiares, entre otras.

Número de oferentes: Si bien es cierto que los servicios que se ofrecen actualmente al mercado de los adultos mayores son escasos en comparación con la demanda, es probable que conforme se haga más numeroso y atractivo este segmento, también aumenten las ofertas de servicios similares de residencias de reposo.

Precio Esperado: El precio esperado de un producto es el precio al que lo valoran los consumidores consciente o inconscientemente es decir, que los consumidores tienen una idea general de lo que cuesta un servicio, evaluando experiencia de compra y características generales (Thompson, 2010). Si se fija un precio demasiado alto con respecto a lo que el consumidor “espera” se pueden perder ventas y por el contrario, si se fija un precio más bajo el consumidor puede apreciar al servicio como malo o deficiente.

Cambios en los beneficios fiscales: Las regulaciones políticas y económicas que intervengan en el incremento o decremento de la utilidad de las instituciones dedicadas al cuidado del adulto mayor influirán en el atractivo del mercado para la creación de instituciones similares o bien la salida de las mismas del mercado.

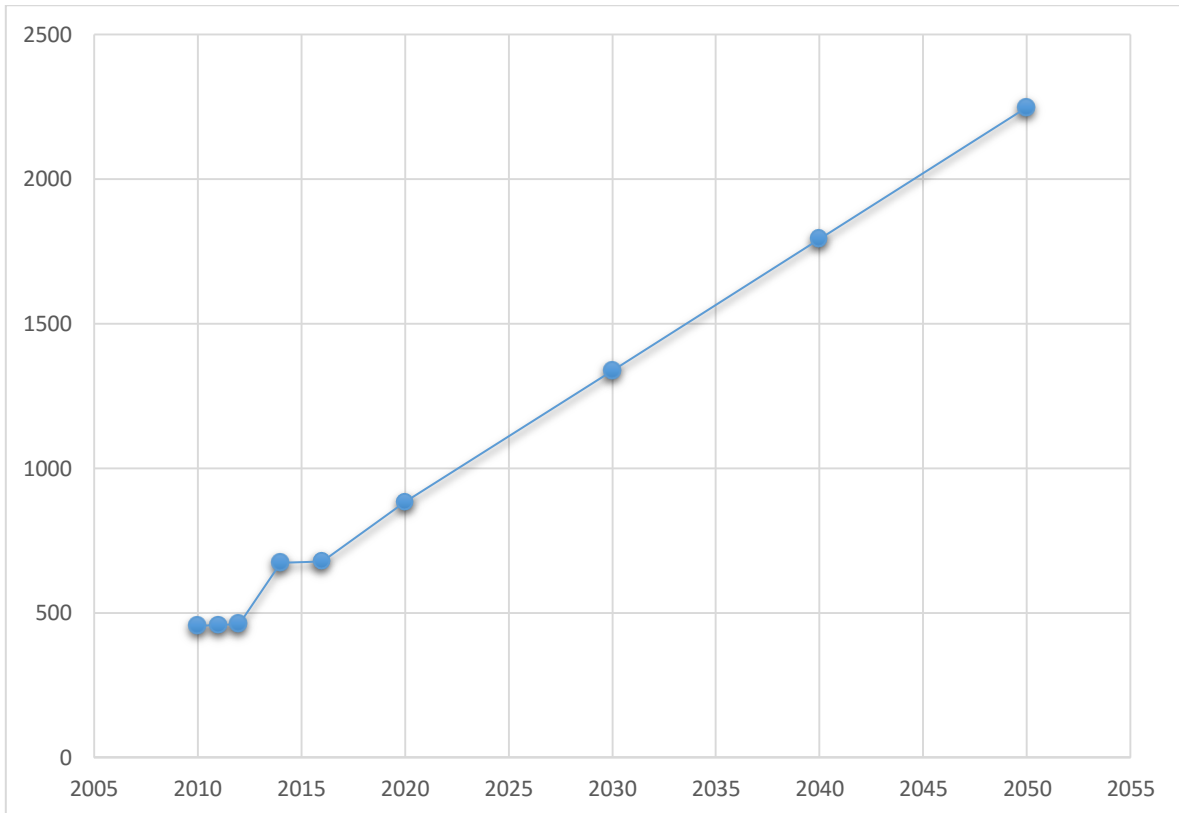
Servicios y accesibilidad: La infraestructura carretera, aeroportuaria, de servicios médicos, y lugares de esparcimiento pueden afectar la ubicación de los oferentes.

Los factores anteriormente listados, se deben considerar a lo largo de la vida del proyecto de manera que se generen estrategias para minimizar los efectos negativos que pudiesen ocasionar dichos factores.

Proyección de la oferta

De acuerdo a los datos obtenidos del DENUE, los centros de atención al adulto mayor del sector privado, crecerán a un ritmo promedio 5.1%, lo que muestra que por década se crearan en promedio 455 centros privados. Como se muestra en la figura 15 (Anexo 6).

Figura 15: *Proyección de centros privados para la atención del adulto mayor (unidades)*



Fuente: Elaboración propia con datos del DENUE en el rubro de Asilos y otras residencias del sector privado para el cuidado de ancianos.

Análisis de precios

Los precios para la prestación del servicio de una residencia de reposo servirá de base para el cálculo de los ingresos probables del proyecto, por lo que, para determinarlos, se tomara en cuenta los diferentes precios que tiene que pagar el adulto mayor por los servicios de residencias, con características similares a las que

se pretenden implementar en este proyecto de inversión, como se describe en la tabla 8.

Tabla 8: *Precios de las residencias para adultos mayores en México*

Institución	Localización	Renta mensual máxima en pesos	Comentarios
Magnolias	CDMX	\$ 10,650.00	Más 74,000 pesos de inscripción
Villa Azul	CDMX	\$ 18,000.00	
Quintalegre	Querétaro	\$ 32,500.00	Más 91,400 pesos de inscripción
Gran Jardín	León	\$ 35,500.00	
Cielito Lindo	Guanajuato	\$ 50,750.00	
Las Gardenias	Querétaro	\$ 47,000.00	
Mansiones Cruz del Mar	Oaxaca	\$ 52,500.00	
La Pueblita	Jalisco	\$ 82,260.00	

Fuente: Elaboración propia con datos de los oferentes. Algunas instituciones tienen sus tarifas en dólares, por lo que se realizó la conversión al tipo de cambio de \$18.28 del día 28 de octubre de 2016.

En la tabla 8 se puede observar una variación importante en precios lo que se puede explicar por dos factores principalmente: el primero es que al haber poca oferta para la gran cantidad de demanda, los centros de retiro aumentan sus tarifas hasta llegar a ser exorbitantes, de manera que sólo personas mayores con ingresos económicos altos pueden pagarlas; el segundo factor que influye en la variación de precios se revela por la falta de regulación legal mexicana para este tipo de servicios. Actualmente la AMAR es la única que busca crear un directorio de las instituciones dedicadas al cuidado del adulto mayor.

Para definir el precio de la renta para este proyecto se tomó en cuenta la distribución del gasto de la población objetivo (NSE C+) en los rubros de alimentos y bebidas fuera del hogar, esparcimiento, y otras erogaciones y gastos, de acuerdo a la clasificación de la AMAI recopilada por López Romo (2009) y se cotejó con el

precio promedio de las actuales rentas de las casas de retiro. Tomando en cuenta las fuentes de ingreso de las personas de NSE C+, clasificadas en la tabla 9.

Tabla 9: *Fuentes de ingreso del NSE C+*

Concepto	NIVEL C+
Ingreso promedio	\$32,215.00
Ingreso por trabajo	72%
Ingreso por renta de la propiedad	4%
Transferencias	13%
Estimación del alquiler	14%
Otros ingresos	0%
Millones de hogares	1.0
Ingreso mensual total (miles de millones)	\$32.2

Fuente: Elaboración propia con información de Iván Castro Rivadeneyra de Planning Antropológico-Quant, AMAI e INEGI, 2009.

La distribución de los ingresos y gastos de los adultos mayores se puede definir de la siguiente manera:

- **Ingresos por trabajo:** Las remuneraciones por el trabajo subordinado, las remuneraciones por el trabajo independiente y otros ingresos provenientes del trabajo.
- **Renta de la propiedad:** Ingresos provenientes de cooperativas, sociedades y empresas que funcionan como sociedades.
- **Transferencias:** Jubilaciones, pensiones e indemnizaciones por accidente de trabajo, despido o retiro voluntario, becas provenientes del gobierno e instituciones, donativos en dinero provenientes de instituciones y otros hogares, ingresos provenientes de otros países, beneficios provenientes de programas gubernamentales, transferencias en especie de otros hogares (regalos) y transferencias en especie de instituciones.

- **Estimación del alquiler de la vivienda:** Dichas estimaciones representan un monto de recursos que los hogares liberan del pago por servicios de alojamiento y que pueden destinar de manera regular a su consumo de bienes y servicios, lo que finalmente repercute de manera directa y continua en sus niveles de bienestar.
- **Otros ingresos:** Son todos aquellos ingresos que no fueron clasificados de manera correcta.

Dado el contexto anterior, es necesario utilizar un indicador que permita conocer el precio óptimo que los clientes estarían dispuestos a pagar por el servicio, y al mismo tiempo cubra los costos que se incurren por la prestación de dicho servicio. Así, el indicador que se utiliza en esta investigación es el punto de equilibrio, el cual se define como: “el nivel de ventas que se requiere para cubrir todos los costos operativos, es decir, el punto en el que la utilidad antes de intereses e impuestos es igual a 0” (Gitman, 2007, pág. 440), para determinarlo, se hace uso de la fórmula de punto de equilibrio de Gitman (2007) y se tiene el siguiente procedimiento:

Ingresos totales = costos fijos + A x (Ingresos totales).

$$Y = CF + A \times Y$$

Donde A es la fracción que representa la relación entre el costo variable y el precio de venta.

De este modo, el punto de equilibrio en dinero se calcula de la siguiente manera:

$$Y = CF + A \times Y$$

$$Y - A \times Y = CF$$

$$Y \times (1-A) = CF$$

$$Y = CF / (1-A)$$

Primero, se divide el costo fijo por el margen de contribución para cubrir costos fijos (1 - A)

$$A = CV_u / PV_u$$

Donde

CVu es el costo variable unitario y PVu es el precio de venta unitario

Así, el primer valor a calcular es el valor de A:

$$CV \text{ anual} = 20,554,376.38$$

$$CVu = CV \text{ anual} / \text{Número de habitaciones}$$

$$A = (20,554,376.38/160) / [(15,000*12) + (18,000) + (20,000*12) + (30,000)] = .27$$

$$Y = 42,213,129.58 / (1 - .27) = 58,184,682.15$$

Lo que nos indica que se debería de rentar al menos 125 habitaciones para cubrir todos los costos operativos en un año normal de operación.

La renta mensual que se establece para la residencia por habitación se desglosa en la tabla 10.

Tabla 10: *Relación de precios de las habitaciones*

Tipo de habitación	Renta (anticipada)	Inscripción
Estándar	\$15,000.00	\$18,000.00
Senior	\$20,000.00	\$30,000.00

Fuente: Elaboración propia, considerando los precios ofertados por los competidores y los costos de operación de la residencia.

Las dimensiones y características de las habitaciones se presentan en el estudio técnico.

Nombre de la institución

El nombre de una empresa constituye uno de los primeros contactos de comunicación con los prospectos, y por tanto, debe transmitir información con rapidez y capacidad de atracción (Merca2.0, 2016). Así, se pretende que la marca de la residencia de reposo exprese la oportunidad de una vida activa para el adulto

mayor en un lugar rodeado de parajes naturales, tranquilos y con múltiples atractivos turísticos.

En la figura 16 se muestra la propuesta del nombre que se asignará a la institución:

Figura 16; Logotipo de la residencia de reposo



Fuente: Elaboración propia

Componentes del logotipo

Nombre de la empresa: “Ameyali” es el nombre de la institución, que en el dialecto náhuatl significa manantial. Con la elección de este nombre se hace referencia tanto a la zona geográfica en donde se propone la instalación de la residencia de reposo como también al significado intrínseco de que un manantial es una fuente de vida y juventud.

Logotipo: Se propone una letra cursiva “Honey Script” asemejando una caligrafía natural generando calidez, familiaridad y evocar la idea de un ambiente agradable. A continuación está la leyenda “Senior Living” que define a la empresa como prestadora de servicios asistenciales para adultos mayores.

Isotipo: se compone básicamente de tres elementos: el primero es un manglar que representa a la flora característica del lugar; el segundo es una franja oblicua de color azul rey que hace referencia a la laguna que se forma por la existencia de un nacimiento de agua presente en la zona y por último una franja oblicua de azul más

claro que representa la bioluminiscencia de la laguna. Es importante enfatizar que esta bioluminiscencia solo se presenta en tres lugares en todo el país, por lo que representa uno de los principales atractivos turísticos de la población de San José Manialtepec.

Uso de instrumentos promocionales

Los principales propósitos de mercado de este proyecto básicamente son dos:

- Dar a conocer los servicios que se proporcionan, sus beneficios económicos y asistenciales, generando motivación para la adquisición del servicio.
- Asimismo reflejar una diferenciación con la competencia.

Para alcanzar estos propósitos se debe informar, persuadir, estimular y recordar a los futuros usuarios. Como resultado del análisis del *focus group* y de estudios realizados por la SECTUR (2005) se proponen los instrumentos promocionales siguientes:

Banners, community manager, página web: Como usuarios de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), los adultos mayores tienen necesidades y demandas similares a las de las personas de otras edades, es decir, requieren tecnología útil, funcional, fácil de manejar y significativa. Es por esta razón que los usuarios de los servicios de residencia para el retiro deben tener la posibilidad de acceder a la información de las características de la residencia, así como de la opinión de otros usuarios.

Brochure institucional y flyers: Los materiales pertenecientes a la publicidad impresa intentan comunicar aspectos relacionados con el producto o servicio turístico que se pretende vender. Para este proyecto se asignaran estos instrumentos de publicidad en agencias de viaje, hospitales, clínicas y lugares similares.

Visit as turísticas: Los viajes al destino ayudarán a fomentar la familiarización con el entorno y a comparar físicamente los destinos de retiro frente a la competencia.

Además de los instrumentos promocionales se propone:

Fuerza de ventas: Los agentes de venta, promoverán la venta de los paquetes de la residencia en el extranjero y en México.

Para dirigirse a este segmento y acaparar su atención, el mensaje debe desechar viejos estereotipos centrados en la vulnerabilidad y baja actividad asociados actualmente con los adultos mayores, para dar paso a una nueva visión en la que estos adultos desean sentirse productivos, independientes, optimistas y alegres, enfocándose en la idea de que son adultos con experiencia, y sobre todo, que su edad no condiciona sus gustos por conocer y aprender de su entorno. Para ellos es atractivo todo lo que tenga que ver con productividad, movimiento y creatividad. Ahora lo que buscan son retiros activos; espacios donde los traten como adultos y no como ancianos; que les ofrezcan actividades retadoras y con responsabilidades y no solamente de consolación.

4.2. Estudio técnico

Otro elemento del proyecto es definir la ubicación de la residencia de reposo en base a diversos indicadores, sin dejar de lado la normatividad vigente sobre infraestructura que servirá de guía para establecer los espacios requeridos para el desarrollo de la residencia de reposo con la capacidad óptima que permita atender al mercado meta.

En este apartado se determinará el lugar dónde se realizará el proyecto, cuál es la capacidad de albergue de la residencia y los elementos humanos y técnicos que ofrecerán el servicio de asistencia y vivienda para el adulto mayor, por lo que el aspecto técnico y operativo de este proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del mismo.

4.2.1. Ubicación de la residencia

El estudio de localización tiene como propósito seleccionar la ubicación más conveniente para el proyecto, aquella que frente a otras alternativas posibles produzca el mayor beneficio para los usuarios y para la comunidad, dentro de un marco de factores determinantes.

Macrolocalización

Con el proyecto de inversión se busca contribuir al desarrollo económico del lugar donde se instalará la residencia de reposo, así como incentivar servicios anexos que apoyaran la movilidad de los residentes. Asimismo, se busca aprovechar los atractivos turísticos de la zona costera de Oaxaca, como las playas poco conocidas, y los entornos naturales que pueden ser disfrutados por los adultos mayores.

Las características generales del estado de Oaxaca se explican a continuación:

Geografía

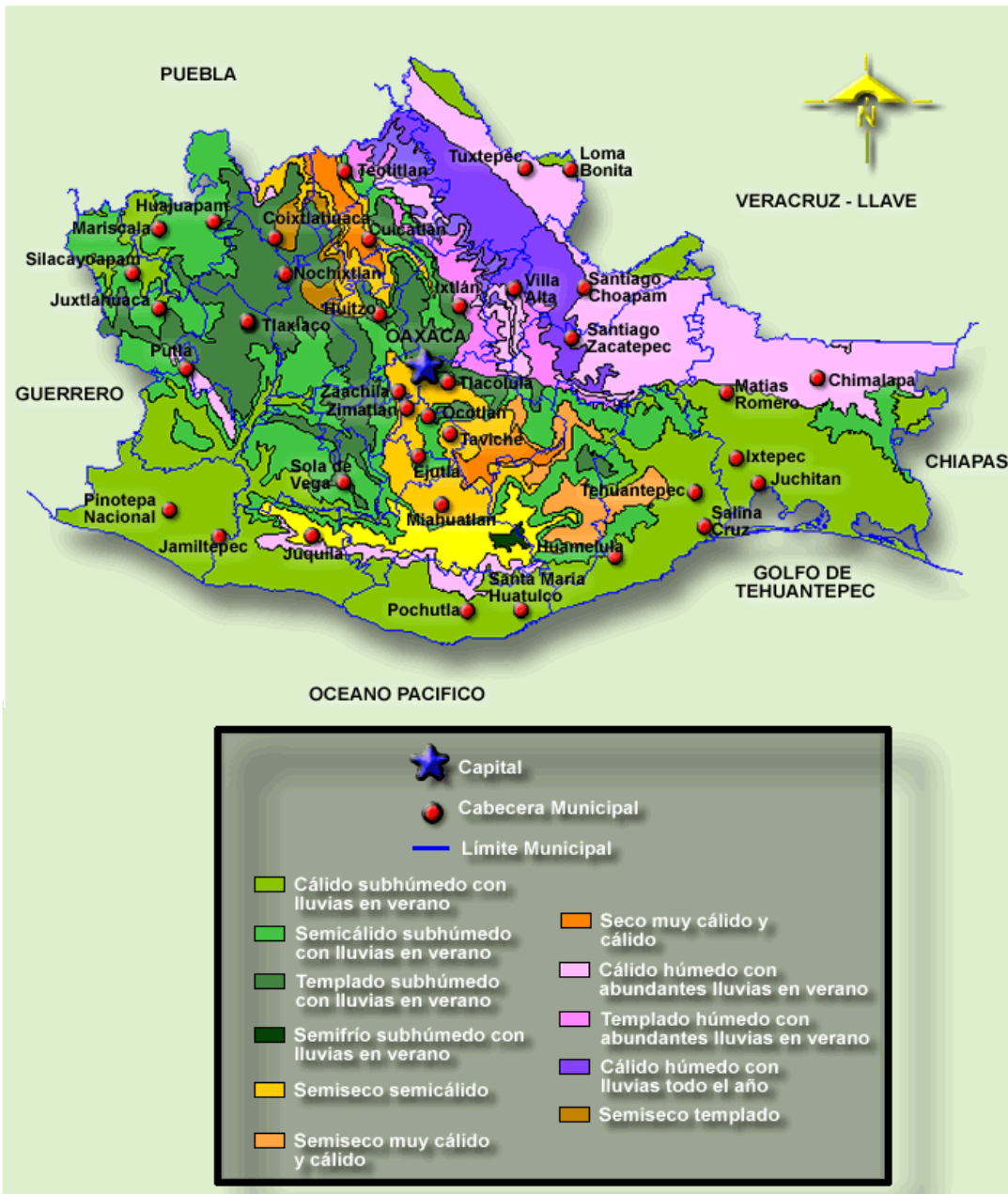
El estado de Oaxaca está localizado en la región sur oeste del pacifico mexicano: limita al norte con Puebla y Veracruz, al este con Chiapas, y al Oeste con Guerrero.

La superficie territorial de la entidad es de 95 mil 364 kilómetros cuadrados; lo que representa el 4.8% del total nacional. Por su conformación política, económica y social, Oaxaca cuenta con 8 regiones geoeconómicas: Cañada, Costa, Istmo, Mixteca, Papaloapan, Sierra Norte, Sierra Sur y Valles Centrales; siendo su capital la ciudad de Oaxaca de Juárez, considerada Patrimonio Cultural e Histórico de la Humanidad. (Gobierno del Estado de Oaxaca, 2016)

Clima

En el estado de Oaxaca predomina el clima tropical, su temperatura media anual es de 18°C. No obstante, la accidentada geografía provoca variaciones del clima, ya que, en los litorales prevalece una temperatura promedio de 27°C, mientras que en el Valle de Oaxaca la temperatura media es de 22°C. Por su parte, en las regiones altas de las montañas impera el clima frío (Sistema Meteorológico Nacional, 2016). Los climas de Oaxaca se muestran en la figura 17.

Figura 17: Diversidad climática del Estado de Oaxaca



Fuente: Obtenida del Servicio Meteorológico Nacional, 2016.

Orografía - Hidrografía

Oaxaca es una tierra de relieve muy accidentado, las formas más representativas son: Sierra Madre del Sur, Sierra Madre de Oaxaca y la Sierra Atravesada. Los principales ríos que atraviesan el estado son: Papaloapan, Salado Quitepec,

Tomellín, Tonto, el Coatzacolacos, Mixteco, Tlapaneco, Tuxtla, Coyuca, Atoyac, Sordo, Verde y el Tehuantepec (Gobierno del Estado de Oaxaca, 2016)

Principales actividades económicas

La agricultura es la principal actividad económica del estado, donde se cultiva maíz, sorgo, cacahuete, alfalfa, frijol, alpiste, café, trigo, arroz, ajonjolí, cebada, caña de azúcar, piña, algodón, copra, limón, tamarindo, plátano, piña, naranja, mango, papaya, sandía, toronja, ciruela, manzana, tuna, durazno, aguacate y nuez.

La ganadería es otra actividad importante; se cría ganado bovino, caprino y porcino.

El turismo es una actividad relevante en la economía de la entidad, tanto el proveniente del extranjero como el que llega del interior de país. (INEGI, 2010)

Vías de comunicación

Oaxaca está ubicada al sur de la República Mexicana. Cuenta con una amplia red carretera, tanto federal como estatal. 16,113.40 km de carreteras surcan su territorio, lo que da un promedio de 17.26 km de carreteras por cada 100 km²; en cuanto a vías férreas, su longitud es de 287.8 km; para fortalecer más la comunicación estatal, posee 6 aeropuertos y 115 aeródromos, que comunican a las localidades de difícil acceso por vía terrestre; respecto a la comunicación marítima, el estado posee un puerto de altura. (SCT, 2016)

Se muestra en la figura 18 la distribución de las vías de comunicación en Oaxaca.

Figura 18: *Vías de comunicación del Estado de Oaxaca*



Fuente: obtenida de la Secretaría de Caminos y Transportes, 2016.

La región de la costa

La costa es una región oaxaqueña que se encuentra al sur del Estado y colinda con el Océano Pacífico y la Región del sur.

De acuerdo a los registros de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), la costa es una región turística a nivel nacional debido a la afluencia de visitantes a las dos principales playas: de Huatulco y de Puerto Escondido, además de que el municipio de Juquila es el tercer centro religioso más grande de México. Esta región se encuentra formada por tres distritos: Jamiltepec, Juquila y Pochutla, que comprenden un total de 50 municipios. Posee una extensión de 12, 502 km^2 , colindando con la región del Istmo al este, al oeste con el estado de Guerrero y al sur con el mar.

El clima en la mayor parte de la región se caracteriza por ser cálido subhúmed, con una altitud máxima de 1.100 metros sobre el nivel del mar y al ir subiendo cambia a semicálido húmedo con lluvias en verano.

La temperatura de la región oscila entre 24° y 26° C. La población se dedica a la agricultura y a la pesca ribeña. Se realiza a poca escala la explotación de hierro, cobre y magnesio. El mayor potencial de la región es el turismo, dado que ahí se encuentran las playas de Huatulco y Puerto Escondido. Por esta razón, las comunicaciones han tenido un fuerte impulso, destacándose la construcción de aeropuertos, puertos turísticos y carreteras. (SEMARNAT, 2012)

Figura 19: Macrolocalización de la residencia de reposo



Fuente: Elaboración propia, se detalla en la figura la región de la costa en donde se pretende instalar la residencia.

Microlocalización

Los elementos considerados para la instalación de la residencia de reposo fueron los siguientes:

Existencia de otros recursos sociosanitarios o asistenciales próximos: La prestación de asistencia para el adulto mayor implicará la necesidad de contar con servicios médicos especializados que atiendan padecimientos de los residentes. De la misma manera se busca que los servicios médicos estén disponibles las 24 hrs. del día, que cuenten con el equipo adecuado y en condiciones óptimas de uso y exista el abasto suficiente de medicamentos destinados a padecimientos crónico-degenerativos.

Atractivos turísticos: Es importante que la residencia se ubique en un lugar que sea atractivo para la actividad de los adultos mayores, es decir, que permita que éstos se sientan atraídos al lugar, interactúen con la riqueza cultural y natural del entorno y dé pauta a la realización de actividades diarias de esparcimiento.

Existencia de redes de transporte público que puedan utilizarse por los familiares y otros visitantes: La presencia de distintas vías de comunicación terrestres, aéreas y marítimas favorecen el traslado rápido de los prospectos a recibir el servicio, ya sea por causas médicas o simplemente por visitas de los familiares. Adicionalmente, la cercanía de la residencia a vías de comunicación facilita el traslado de accesorios e insumos.

Facilidad de acceso y salida: las líneas de movilidad tales como entradas y salidas a la residencia deben estar dispuestas de tal manera que se logren alcanzar sin sobreesfuerzo.

Tranquilidad del entorno: Se buscan zonas o áreas verdes, evitando la conglomeración o tráfico cercanos.

Así, por el método por puntos, se evaluaron los elementos anteriores considerando dos lugares para la instalación de la residencia.

Tabla 11: *Valuación por puntos de lugares para la instalación de la residencia*

Factores	Peso Relativo	Alternativas			
		Opción 1		Opción 2	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Recursos sociosanitarios o asistenciales próximos	20%	8	1.6	7	1.4
Atractivos turísticos	20%	6	1.2	6	1.2
Redes de transporte público	25%	5	1.25	5	1.25
Facilidad de acceso y salida	20%	10	2	7	1.4
Tranquilidad del entorno	15%	9	1.35	9	1.35
TOTAL	100%		7.4		6.6

Fuente: Elaboración propia.

El lugar en el cual se pretende la construcción de la residencia de reposo es en San José Manialtepec, en el municipio de Villa de Tututepec de Melchor Ocampo, Oaxaca, entre los paralelos 15°55' y 16°17' de latitud norte; los meridianos 97°10' y 97°48' de longitud oeste; altitud entre 0 y 1 600 m.

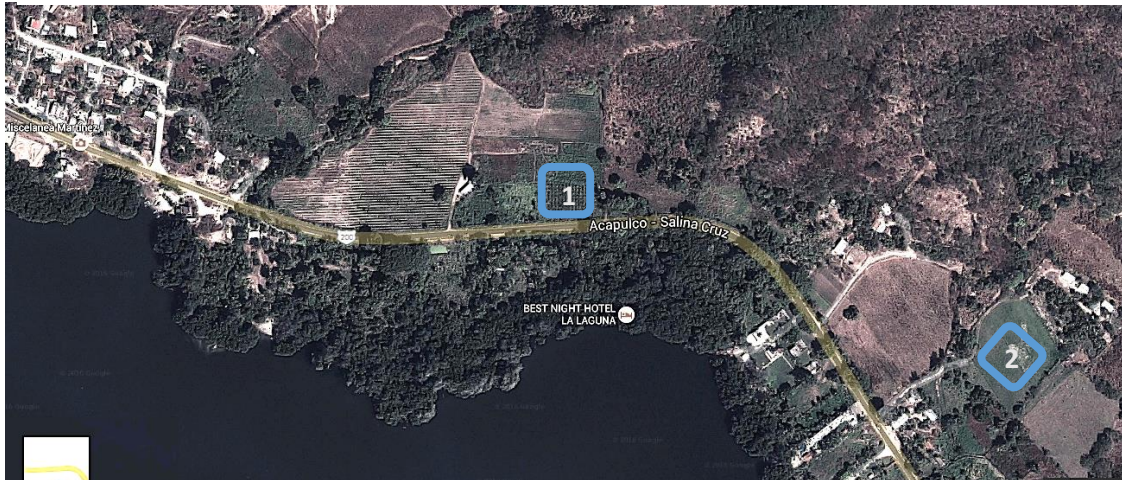
Los cuerpos de agua cercanos al municipio son: Laguna Palmarito y Laguna Pástora, Lávalo, Río Verde, Manialtepec y Chacahua. De la cual la única que presenta bioluminiscencia es la laguna de Manialtepec.

La selección óptima del sitio para la construcción de la residencia se realizó considerando dos lugares alternativos:

- El terreno 1 se encuentra ubicado a la altura del Km 200 de la carretera Acapulco-Salina Cruz, a 2 minutos de la población de San José Manialtepec.
- El terreno 2 se ubica igualmente con acceso a la carretera Acapulco-Salina Cruz pasando el hotel Best Night La Laguna, a 7 minutos de la población.

Después de la realización del análisis para determinar el lugar óptimo para el establecimiento de la residencia, se determinó que el terreno 1 sería el más apropiado para la realización de este proyecto.

Figura 20: Localización geográfica de los terrenos para la residencia



Fuente: Elaboración propia con captura satelital de Google Earth.

El terreno cuenta con una longitud de 175 metros al frente por 100 metros de largo, con un amplio acceso a la carretera y a solo unos metros de la laguna. El terreno posee un área de 17.5 hectáreas y de acuerdo con el Fondo Nacional de Turismo (FONATUR), el costo de un terreno en la zona de puerto escondido con uso de suelo para el sector hotelero, en promedio es de \$ 1,134.12 por metro cuadrado.

Así el costo por la adquisición del terreno se estima en \$19,847,100.00

Aunado al costo por adquisición, los costos de construcción de una residencia de reposo de las dimensiones presentadas anteriormente, en general se estiman en \$40,148,703.97 de acuerdo con un estudio realizado a residencias españolas para adultos mayores (Guía de Actividades Empresariales, 2012).

Es importante mencionar que para la construcción de la residencia se requiere de un Manifiesto de Impacto Ambiental (MIA) que se detallará en el estudio ambiental.

4.2.2. Capacidad de la residencia

De acuerdo a las normas del departamento de Estado de Salud Pública, en Estados Unidos de América, los centros que prestan servicios de asistencia al adulto mayor pueden tener un máximo de 100 residentes (Arqhys, 2012); en México, la normatividad Oficial Mexicana NOM-233-SSA1-2003, NOM-167-SSA1-1999, para la prestación de servicios de asistencia social para menores y adultos mayores, no establece un límite en cuanto al número de residentes que se puedan atender.

Paralelamente a esta información se presenta en la tabla 12 la capacidad de albergue de la competencia de la residencia de reposo para adultos mayores “Ameyali”.

Tabla 12: *Comparación de las capacidades de albergue en las residencias de reposo*

Institución	Localización	Capacidad máxima
Magnolias	CDMX	75 residentes
Villa Azul	CDMX	120 residentes
Quintalegre	Querétaro	80 residentes
Le Grand	León	134 residentes
Cielito lindo	Guanajuato	21 residentes
Las Gardenias	Querétaro	64 residentes
Mansiones Cruz del Mar	Oaxaca	55 residentes
La Pueblita	Jalisco	310 residentes

Fuente: Elaboración propia con datos de Cuatlayol, 2008; Obras web, 2012; Valdés, 2012; Quintalegre, 2015; Las Gardenias, 2016; Mansiones Cruz del Mar, 2016.

Con los datos anteriores, se realizó el promedio de la capacidad de ocupación máxima de los oferentes, considerando también las dimensiones del terreno y de esta manera, se determinó que la residencia de reposo tendrá una capacidad máxima de 160 habitaciones, considerando el tramo de control en el cual se les brinde a los huéspedes una vida digna, con las atenciones y cuidados que les sean necesarios.

4.2.3. Distribución de las instalaciones

Para la determinación de la distribución de las instalaciones, el proyecto de inversión considera los modelos y normativas oficiales mexicanas de referencia que orienten acerca de los criterios sobre el diseño y la infraestructura en la prestación de los servicios. La residencia de reposo “Ameyali” deberá contar con las condiciones arquitectónicas, las instalaciones y los equipamientos para la estadía, la convivencia

y la prestación de servicios, de acuerdo con los requisitos y prescripciones técnicas que se consideren convenientes.

Consideraciones para la distribución espacial de la residencia

Las residencias para adultos mayores, de acuerdo con el “Programa Iberoamericano de Cooperación sobre la Situación del Adulto Mayor en la Región”, aprobado por la XXI Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno en 2011, en la cual participó México, establece que se deben definir dos áreas diferenciadas: la profesional y la de atención residencial.

a) Área profesional y de organización: Conformada por los espacios destinados a la administración de la residencia, los despachos de psicología, trabajo social, consultorios médicos y servicios de enfermería. Esta área debe de contar con salas de rehabilitación, terapia ocupacional, de reuniones para el equipo médico, almacén de expedientes, vestidores y cuarto de aseo para el personal y un salón de usos múltiples, capilla, etc.

Esta área es ocupada por los profesionales que trabajan en la residencia, donde ejecutan todas las tareas o competencias que les son propias, desde los protocolos de admisión hasta la programación de actividades a desarrollar incluidas las sociales y las terapéuticas, pasando por las entrevistas con los familiares, reuniones de coordinación, etc.

b) Área Residencial: Esta área está constituida por la entrada y recepción, cafetería, cocina, comedor, salas de descanso, baños accesibles, calderas, zonas habitacionales, lavandería, estacionamiento, etc.

c) Zona exterior y jardines: Por último, la residencia debe de contar con áreas verdes que sirvan de esparcimiento para los moradores, esto de acuerdo al artículo 76 del Reglamento de Construcción y Seguridad Estructural para el Estado de Oaxaca (RCSEEO) en el cual se especifica que ninguna construcción podrá

ocupar más del 75% del terreno en el que se edifica, así, debe de destinar el 25% restante a jardineras y pavimentos permeables (1978).

De esta manera la distribución de la residencia queda conforme lo muestra la tabla 13, considerando las áreas anteriormente descritas y el reglamento antes mencionado.

Tabla 13: *Distribución de las áreas de la residencia*

Área	Porcentaje recomendado por el RCSEEO y el Programa Iberoamericano	Porcentaje proyectado para la construcción de la residencia	<i>m</i>²
Área profesional y de organización	30%	22%	3,976.41
Área residencial	45%	33%	5,862.53
Zona de exteriores y jardines	25%	45%	7,661.06
TOTAL	100%	100%	17,500

Fuente: Elaboración propia tomando en cuenta la distribución porcentual recomendada por el RCSEEO y el “Programa Iberoamericano de Cooperación sobre la Situación del Adulto Mayor en la Región”

Descripción de los servicios de la residencia de reposo

Si bien es cierto que la Norma Oficial Mexicana NOM-167-SSA1-1997, especifica los requisitos arquitectónicos mínimos que debe cumplir un asilo para prestar sus servicios a los adultos mayores, se debe tener en cuenta que este proyecto va dirigido a un grupo poblacional de NSE C+ y que esperan encontrar en la residencia de reposo zonas comunes, privadas, de servicio y de rehabilitación, de acuerdo a las necesidades de los adultos mayores de NSE C+. El funcionamiento del edificio debe ser el ideal para poder cumplir con terapias ocupacionales con el fin de mantener al adulto mayor con sus facultades físicas y mentales óptimas.

Por esta razón se requieren espacios soleados, de preferencia que conduzcan a jardines. El conjunto debe ofrecer un ambiente privado.

ÁREAS

Las áreas que se establecen para la residencia de reposo, de acuerdo a la tesis de López Alvarado (2012) son las siguientes:

- **Ingreso y Drop-off:** Lugar en que se registra la entrada de las personas.
- **Administración:** Área en que se llevan a cabo los trámites necesarios de las personas que deseen ingresar a la institución. Consta de: vestíbulo, recepción, sala de espera, secretaria, oficina del director y administrador, oficina para trabajadoras sociales, contabilidad, sala de juntas, archivo y servicios sanitarios.
- **Salón de usos múltiples:** área destinada a eventos o reuniones.
- **Estacionamiento:** área de parqueo para visitantes, personal administrativo, empleados y residentes.
- **Ingreso de servicio:** Lugar por donde ingresan los proveedores; se comunica con el andén de carga y descarga de productos que ingresen al edificio; lleva directamente al almacén general, cuarto de máquinas y estacionamiento.
- **Enfermería:** La asistencia médica del centro se enfocará en medicina preventiva y curativa.
- **Bodega de mantenimiento y basura:** Área elemental para el resguardo de materiales y herramientas necesarias para la operación de la residencia.
- **Zonas deportivas y recreativas:** es importante el diseño de espacios donde el adulto mayor se desarrolle física y mentalmente:
 - **Gimnasio:** Área con los espacios adecuados para el acondicionamiento físico con el ejercicio controlado. La gimnasia en determinados casos, se utiliza como medio de rehabilitación.
 - **Piscina:** Resulta de utilidad ofrecer un medio que resulte recreativo, y que tenga también aplicación médica.
 - **Plaza:** Lugar de esparcimiento, acondicionado con bancas y jardines.
- **Talleres para Terapias Ocupacionales:** Zona en donde se ejercitará al adulto mayor para proporcionarle una vida dinámica, tomando en cuenta las

deficiencias propias de la edad. Se proyectarán los espacios para las terapias como pueden ser:

- Talleres de artes manuales.
 - Taller de lectura.
 - Cultivo y Jardinería.
- **Cafetería:** Espacio donde los usuarios pueden comprar refrigerios ligeros.
 - **Departamentos:** Deberán estar en el área más tranquila, arbolada y rodeada por jardines y senderos. Los apartamentos deben quedar orientados de tal forma que se obtenga el máximo soleamiento¹¹ durante los días más fríos y el mínimo en los días más cálidos del año, para que las habitaciones se conserven tibias o frescas.
 - **Áreas de recreación:** Constan de salas con mobiliario apropiado para el descanso y la convivencia.
 - **Capilla:** Las personas de edad avanzada sienten la necesidad de tener paz espiritual en su entorno, por lo que se debe planear en el proyecto un lugar donde lleven a cabo su culto religioso. La capacidad se calculará según el número de residentes más un 10% a 20% para el personal administrativo.
 - **Cuarto de limpieza:** Deberá contar con vertedero, carro de limpieza y closet para accesorios.
 - **Áreas verdes:** Los espacios abiertos son muy importantes para el desarrollo del adulto mayor tanto física como psicológicamente. Sirven para relajarse y descansar.

INSTALACIONES

- **Acústica:** Se debe considerar un aislante para cubrir, muros, techos y pisos de los dormitorios y zonas de descanso. El doble vidrio en ventanas reducirá los ruidos exteriores. Las cortinas en las ventanas ayudarán a ajustar la luz natural del exterior.

¹¹ En arquitectura se habla de asoleamiento o soleamiento cuando se trate de la necesidad de permitir el ingreso del sol en ambientes interiores o espacios exteriores donde se busque alcanzar el confort. Es un concepto utilizado por la Arquitectura Bioclimática y el bioclimatismo.

- **Hidráulica sanitaria:** las duchas deben contar con asiento y con todos los accesorios necesarios para que el adulto mayor pueda sostenerse, levantarse y sentarse en caso de que no sea lo suficientemente fuerte; el lavamanos, inodoro y regadera, deben estar acondicionados para que pueda maniobrar una silla de ruedas.
- **Instalaciones hidráulicas:** El agua potable se almacenará en cisternas ubicadas debajo de los accesos de cada área, y contará con un sistema hidroneumático encargado de distribuirla a los edificios. Para calentar el agua se tendrá un sistema con energía solar.
- **Riego:** Para el riego de zonas verdes se aprovechará la precipitación pluvial de techos, plazas y estacionamientos, que se distribuirá por medio de una red que desembocará en una cisterna estratégicamente colocada para regar los jardines.
- **Iluminación:** La red de iluminación para el conjunto y las áreas comunes se hará por medio de energía eléctrica.
- **Planta de luz auxiliar:** Funcionará automáticamente al interrumpirse la corriente eléctrica; puede funcionar con combustible y su función se dirige primordialmente a brindar energía eléctrica a los equipos médicos que así lo requieran.
- **Sistema contra incendios:** Contará con extinguidores en pasillo y áreas de mayor concurrencia, su señalización debe establecerse de acuerdo a los reglamentos de seguridad. También contará con una toma en las áreas exteriores para la conexión con el cuerpo de bomberos.

Requerimientos arquitectónicos específicos

La residencia de reposo debe operar de acuerdo con las especificaciones de la NOM-167-SSA1-1997, para la prestación de servicios de asistencia social para menores y adultos mayores; las especificaciones de infraestructura se resumen en los siguientes puntos:

- En plazas de acceso, evitar en lo posible los escalones, utilizar materiales antiderrapantes, y donde hay escaleras utilizar barandales a una altura de 90 cm con pasamanos tubular redondo de 5 cm de diámetro y rampas de 1.55 m de ancho con declive no mayor al 6%.
- En áreas comunes de usos múltiples evitar desniveles en el piso y pasillos; colocar pasamanos tubulares de 5 cm de diámetro en muros a una altura de 75 cm sobre el nivel de piso terminado.
- Contar con aparatos telefónicos, a la altura y distribuidos de tal forma que los adultos mayores puedan recibir llamadas con la privacidad necesaria.
- En guarniciones y banquetas, se deben prever rampas de desnivel con un ancho mínimo de 1 m y 20% máximo de pendiente.
- En puertas o cancelas con vidrios que limiten diferentes áreas, utilizar elementos como bandas anchas de 20 cm de color, a una altura de 1.40 m sobre el nivel del piso, que indiquen su presencia.
- Las habitaciones deben tener pasamanos próximos a la cama de cada uno de ellos, así como sistemas de alarma de emergencia contra incendios y médica.
- Los baños tendrán excusados y regaderas con pasamanos tubulares de 5 cm de diámetro y los lavabos estarán asegurados con ménsulas metálicas.
- Los pisos en baños deben ser uniformes, con material antiderrapante de fácil limpieza, y con iluminación y ventilación natural.

Para el caso de personas discapacitadas, se seguirán los criterios señalados en la NOM-001-SSA2-1993, que establece los requisitos arquitectónicos para facilitar el acceso, tránsito y permanencia de los discapacitados a los establecimientos de atención médica, siguiendo las especificaciones descritas a continuación:

- En estacionamientos, se deben destinar espacios de uso para personas con discapacidad y deben tener las siguientes características: se deben reservar áreas exclusivas de estacionamiento para el uso de automóviles que transportan o son conducidos por personas con discapacidad; en una proporción de 4.0% del total de cajones cuando se disponga de 5 a 24

espacios y al menos un cajón cuando se disponga de menor número. Estos espacios deben estar ubicados lo más cerca posible a los accesos del establecimiento, con ruta libre de obstáculos hasta la entrada del lugar.

Se debe señalar en el piso con el símbolo de accesibilidad para personas con discapacidad, con dimensiones de 1.60 m al centro del cajón y un letrero vertical con el mismo símbolo.

- Los señalamientos del servicio de urgencias deben ser de tipo luminoso y con letras en relieve.
- Deben ubicarse señalamientos con símbolos internacionales de conducción, de prevención, de seguridad e indicativos en áreas de acceso, servicios, tránsito y estancia.
- Se debe contar dentro del recinto con un retrete como mínimo, para personas con discapacidad.

Además de estas especificaciones normativas, la residencia de reposos para adultos mayores “Ameyali” deberá apegarse a las características generales que establece el “Programa Iberoamericano de Cooperación sobre la Situación de los Adultos Mayores en la Región” que se enlistan a continuación:

- a) Debe tratarse de un espacio soleado y con máximo aprovechamiento de la luz natural, no ya sólo por los efectos positivos que provoca ésta en las personas, sino también porque ello permitirá poder visualizar el entorno desde el interior de la residencia, lo cual ayudará a situar al usuario en su marco de vida.
- b) Para ello, las ventanas deberán ser amplias, a una altura adecuada y contar con sistemas de seguridad en su apertura.
- c) Cuando no sea posible contar con fuentes suficientes de luz natural, se debe garantizar un mínimo de iluminación artificial de 200 lux, siendo, en cualquier caso, lo óptimo llegar hasta los 500 lux.

- d) Deben evitarse obstáculos y recovecos en la construcción, creando espacios sencillos, diáfanos y no agobiantes. Ello se conseguirá proyectando estancias lo más regulares posible en cuanto a superficie y profundidad.
- e) Con carácter general, la altura de los techos debe situarse, como mínimo, a 2.20 metros del suelo, y las salas comunes han de tener una superficie de al menos $3 m^2$ por usuario.
- f) Con respecto a las zonas de paso, éstas deberán tener un ancho no inferior a 1.5 metros y estarán dotadas de pasamanos, observando en su instalación lo que marca la normativa de accesibilidad.
- g) Las puertas serán amplias (nunca inferiores a 0.80 metros de ancho) y, a ser posible, estarán construidas con materiales aislantes, ligeros y de colores claros, que reflejen la luz.
- h) Debe contar con sistemas de calefacción y aire acondicionado que permitan una temperatura adecuada a las características físicas de los usuarios. Además, los equipos deben ser de tal manera que sea imposible la manipulación por parte de los usuarios y estar situados de modo que no se conviertan en obstáculos que dificulten la movilidad por el recinto. Igualmente, la residencia ha de contar con sistemas que permitan la ventilación y eliminación de malos olores.
- i) Además de contar con suministro de agua potable, la residencia debe equiparse con sistemas que permitan una regulación de la temperatura del agua, de modo que se eviten posibles lesiones en aquellos usuarios con sensibilidad reducida.
- j) La residencia debe contar con rampas de accesibilidad, anexas a las escaleras, independientemente de que cuente o no con usuarios en sillas de ruedas. En cualquier caso, éstas deberían situarse a la entrada de la residencia.
- k) La pendiente máxima para salvar un desnivel será del 8% para desarrollos inferiores a 10 metros por tramo, si bien, para tramos de menos de 3 metros, la inclinación puede ser del 12%. En cuanto a la anchura, ésta como mínimo debe ser de 0.90 metros, si bien sería recomendable aumentarla hasta los 1.5 o incluso 2 metros. En cualquier caso, estarán provistas de pasamanos adecuados.

- l) Para la movilidad vertical los ascensores serán obligatorios. Los ascensores deberán estar adaptados a las normativas de accesibilidad
- m) En cuanto a las escaleras, se adaptarán a lo que marque la normativa de accesibilidad en aspectos como el ancho, para que puedan transitar dos personas juntas por ellas (aproximadamente 2 metros), los escalones (entre 0.28 y 0.34 metros), las bandas antideslizantes en los peldaños, etc.

Finalmente, la residencia deberá estar comunicada permanentemente con el exterior, tanto para facilitar comunicaciones con otros recursos existentes en el entorno, como para recibir y realizar llamadas a los familiares de los usuarios.

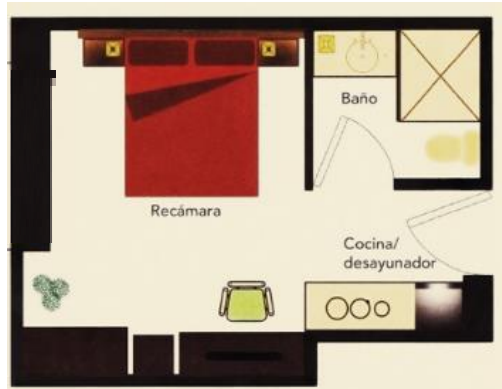
Proyecto arquitectónico de la residencia



Fuente: Elaboración propia

Tipos de habitación

Paquete Estándar 10.20 x 13 .38
Tipo de habitación:
1 Recamara individual
1 Baño completo
Sala de estar
Cocina/ desayunador



Paquete Senior 13.70 x 16.50
Tipo de habitación:
1 Recamara doble
1 Baño completo
Sala de estar
Closet
Cocina/
desayunador
Terraza/ Jardín



Fuente: Elaboración propia

Las dimensiones de la residencia en sus diferentes áreas se presentan en la tabla 14.

Tabla 14: *Dimensiones de la residencia*

Nombre Espacio	Medidas (metros)		Área del Local (m ²)	Número de Locales	Área Total (m ²)
	Largo	Ancho			
1. Ingreso y Drop-Off	5.00	5.00	25.00	1	25.00
2. Administración	10.00	5.00	50.00	2	100.00
3. Salon de Usos Múltiples	9.00	7.00	63.00	1	63.00
4. Estacionamiento	31.48	34.48	1,085.43	1	1,085.43
5. Ingreso de Servicio	3.00	1.00	3.00	1	3.00
6. Enfermería	10.00	5.00	50.00	1	50.00
7. Bodega de Mantenimiento y Basura	8.00	5.00	40.00	1	40.00
8. Gimnasio	10.00	15.00	150.00	1	150.00
9. Área de Talleres y cafetería					
9.1 Cafetería	16.28	25.00	406.95	1	406.95
9.2 Talleres	15.00	7.00	105.00	3	315.00
10. Plaza	20.00	20.00	400.00	1	400.00
11. Canchas de Tenis	23.77	10.97	260.76	4	1,043.03
12. Departamentos					
12.1 Standar	4.40	5.76	25.34	112	2,838.53
12.2 Senior	9.00	7.00	63.00	48	3,024.00
13. Área de Recreación	15.00	13.00	195.00	1	195.00
14. Capilla	10.00	10.00	100.00	1	100.00
TOTAL					9,838.94

Fuente: Elaboración propia.

4.2.4. Requerimientos materiales y Capital Humano

Uno de los propósitos del estudio técnico para un proyecto de inversión, es identificar los recursos con los que se llevará a cabo la operación del proyecto y la manera que éstos se aplicaran de forma racional y productiva.

Requerimientos materiales

En relación a los servicios que se presten, se debe de contar con los materiales y equipamientos que brinden a los moradores de la residencia una estadía confortable. Para ello se pueden distinguir tres agrupaciones: materiales de asistencia médica, materiales terapéuticos y equipamiento.

Material de asistencia médica

La atención médica que se proporcione a los adultos mayores debe estar sustentada en principios científicos y éticos que orientan la práctica médica y

social; esta atención comprende actividades preventivas, curativas y de rehabilitación, que se llevan a cabo por el personal de salud.

Como en el caso de la residencia de reposo “Ameyali” la atención médica que se brindará dentro del establecimiento será de tipo asistencial, se debe contar con equipo médico indispensable acorde a lo establecido en la NOM-031-SSA3-2012, que menciona los requerimientos mínimos para la prestación de servicios de asistencia social a adultos y adultos mayores en situación de riesgo y vulnerabilidad, que incluya:

- Botiquín de primeros auxilios;
- Estetoscopio biauricular¹²;
- Esfigmomanómetro¹³;
- Estuche de diagnóstico con oftalmoscopio, rinoscopio y otoscopio;
- Aspirador de secreciones;
- Tanque de oxígeno;
- Mobiliario y material para los expedientes e historiales clínicos;
- Estudios de laboratorio y gabinete.

Asimismo se contará con una unidad médica de traslado.

Equipamiento

Cada habitación o cada sala, dispondrá del equipamiento necesario para el correcto desarrollo de los servicios y de los programas de intervención. Además, el equipamiento deberá estar adaptado a las necesidades de la persona mayor dependiente y poseer las características ergonómicas que garanticen la seguridad del mismo.

De un modo más específico cabe indicar el equipamiento de algunas estancias:

- Habitaciones individuales o dobles, con cuarto de baño: Las camas serán articuladas y con sistemas anticaída. Contarán con toma de oxígeno y

¹² Instrumento médico que permite la auscultación, es decir, que permite la exploración clínica escuchando los ruidos que tienen lugar en el organismo.

¹³ Instrumento usado para medir la presión arterial.

sistemas de comunicación y alertas, escritorio, sillas y/o sillones, mesa de noche, armario.

- Sala de reposo: contará con sillones o butacas cómodas que permitan el descanso, así como mesas sin esquinas.
- Comedor: dispondrá de mesas accesibles para sillas de rueda y sillas suficientes para los usuarios.
- Salas apropiadas para actividades terapéuticas: que permitan ser utilizadas para diversos programas de actividades. Son aconsejables mesas modulares que permitan variar el tamaño del grupo en función de las actividades terapéuticas. Es adecuado que el mobiliario permita ser desplazado para posibilitar actividades que requieran espacios libres.
- Áreas verdes: contará con sillas y mesas cómodas adecuadas al aire libre para permitir actividades de esparcimiento y reposo (López, 2012).

Material terapéutico

Es tarea de los profesionales responsables de las diferentes terapias diseñar, elaborar y adaptar material terapéutico de interés. Se debe tener especial cuidado en que el material utilizado sea propio de los adultos mayores.

Requerimientos humanos

En establecimientos de asistencia social permanentes para adultos mayores, como es el caso de este proyecto, se debe contar preferentemente con el siguiente personal: responsable sanitario del establecimiento, médico, psicólogo, terapeuta ocupacional, enfermera, cuidador, trabajador social, dietista, cocinera, intendente y vigilante. Éste último deberá estar las 24 horas del día, acorde con lo establecido en la NOM-031-SSA3-2012.

Además de la normatividad mexicana, el Programa Iberoamericano de Cooperación sobre la Situación de los Adultos Mayores en la Región establece en su guía para los Centros Residenciales, el personal mínimo indispensable para asegurar un

bienestar pleno en la asistencia del adulto mayor. Como se muestra en la figura 21 donde se relaciona el personal necesario con el número de residentes.

Figura 21: *Personal mínimo indispensable para las Residencias de Adultos mayores*

Perfil Profesional	Número de residentes			
	50	75	100	130
Director	0	1	1	1
Administrador	1	1	1	1
Psicólogo	1/2	1/2	1	1
Terapeuta ocupacional	1	1	1	2
Trabajador social	1	1	2	2
Médico	1/2	1/2	1	1
Enfermera	2	3	3	4
Gerocultores	10	15	20	25
Totales	16	23	30	37

Fuente: Obtenida de la guía propuesta por el Programa Iberoamericano de Cooperación sobre la Situación de los Adultos Mayores en la Región.

Así, el personal designado para la residencia de reposo se enlista en la tabla 15.

Tabla 15: *Personal designado a la residencia de reposo “Ameyali”*

Área/Puesto	Número	Honorarios mensuales	Total
Servicios Generales			
Director General	1	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00
Administrador	1	\$ 17,000.00	\$ 17,000.00
Gerente de Salud	1	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00
Jefe de Operaciones	1	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00
Jefe de Capital Humano	1	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00
Jefe de Comercialización	1	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00
Contador	1	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00
Auxiliar administrativo	2	\$ 8,000.00	\$ 16,000.00
Secretaria	1	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
Cocinero	2	\$ 6,000.00	\$ 12,000.00
Ayudante General de Cocina	5	\$ 4,000.00	\$ 20,000.00
Intendente	10	\$ 3,000.00	\$ 30,000.00
Mantenimiento general	5	\$ 5,000.00	\$ 25,000.00
Vigilante	6	\$ 6,000.00	\$ 36,000.00

Servicios Médicos			
Médico General	1	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00
Enfermera	7	\$ 8,000.00	\$ 56,000.00
Nutriólogo	2	\$ 7,000.00	\$ 14,000.00
Servicio Asistencial			
Psicólogo	2	\$ 7,000.00	\$ 14,000.00
Gerocultor	25	\$ 6,000.00	\$ 150,000.00
Terapeuta ocupacional	2	\$ 7,000.00	\$ 14,000.00
Profesores	8	\$ 6,000.00	\$ 48,000.00
Trabajador social	2	\$ 7,500.00	\$ 15,000.00
Total	88		\$ 568,000.00

Fuente: Elaboración propia con datos de bolsas de trabajo para la asignación del pago de honorarios.

Rol de actividades

La residencia de reposo para adultos mayores “Ameyali” debe proveer la atención y el servicio necesario a los moradores. Por tanto, los responsables de la residencia deberán planear sus distintas actividades de manera que se logre el correcto funcionamiento de ésta.

La residencia de reposo brindará sus servicios en un horario ininterrumpido entre las 9:00 y las 18:00 horas, el turno nocturno, se cuenta con guardias para asistir a los adultos mayores e caso de alguna emergencia, y con equipo de seguridad las 24 horas.

Los empleados deberán realizar las tareas diarias del cuidado de adulto mayor procurando su bienestar físico y emocional, los profesionales que laboren en la residencia deberán realizar adyacentemente actividades que no se asocian directamente al usuario, pero sí están vinculadas, con los objetivos de la residencia.

En la planeación de actividades relacionadas con el cuidado del adulto mayor en la residencia de reposo, habrá que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Las actividades han de acomodarse a las necesidades particulares de cada uno de los usuarios, tanto en su duración como en contenidos.
- No deben establecerse criterios rígidos en cuanto a horarios para la realización de las actividades.

Proveedores

Dados los requerimientos materiales y en relación al rol de actividades que se pretende seguir, se hace evidente la necesidad de buscar proveedores que den abastecimiento a la residencia para que ésta pueda operar con normalidad.

Fundamentalmente existen tres tipos de proveedores, en relación a las distintas necesidades de la residencia para la prestación de su servicio:

- Proveedores de alimentación: necesarios para el abastecimiento de productos alimenticios para el servicio de comedor.
- Proveedores de sanitarios: abastecen a los centros de material sanitario necesario para la residencia.
- Proveedores de maquinaria: suministradores de los aparatos geriátricos y de rehabilitación necesarios para realizar ejercicios de recuperación funcional.

Los dos primeros proveedores se preferirán locales, puesto que se refiere a aprovisionamientos de productos frescos. Para el tercer tipo de proveedor, se acudirá a distribuidores mayoristas o a grandes almacenes especializados en este tipo de productos.

4.3. Estudio administrativo

El estudio administrativo permitirá determinar la forma en que la empresa lleva a cabo la planeación, organización y su dirección, para alcanzar sus objetivos.

4.3.1. Planeación

Misión y visión

La misión define el propósito para el cual se crea la residencia, de manera tal que permite establecer un punto de partida que rige la actuación de los elementos de la empresa.

Asimismo, la visión permite definir de manera amplia lo que se espera a futuro de la organización, cuál es el alcance en cuanto a sector, crecimiento y reconocimiento efectivo.

Misión

Ofrecer a los adultos mayores residentes un hospedaje cómodo y seguro; asistencia terapéutica; así como actividades recreativas, dentro de un ambiente de respeto por el adulto mayor, a través de la infraestructura adecuada, personal capacitado y profesional, buscando el crecimiento y rentabilidad de la empresa.

Visión

Ser la empresa líder en la prestación de servicios de cuidado continuo y atención integral al adulto mayor, enfocados a mejorar la calidad de vida de los adultos mayores, fomentar el empleo y desarrollo de personal altamente capacitado, maximizando los retornos de los accionistas.

Filosofía empresarial

El funcionamiento de la residencia de reposo para adultos mayores “Ameyali” debe estar sustentado por los principios rectores del respeto a los derechos y obligaciones de los residentes, a los principios éticos de atención integral centrada en la persona y con enfoque de calidad de vida, con este contexto en mente, es necesario establecer los valores de la organización que serán los pilares de la filosofía empresarial.

Valores de la organización

La residencia para personas mayores “Ameyali” deberá promover y practicar los siguientes valores en la prestación de sus servicios y en la atención a las personas mayores, estableciendo medidas que resulten necesarias para garantizar su cumplimiento y promover su desarrollo.

- **Legalidad:** La residencia de reposo y todo su entorno, debe cumplir con el principio de legalidad y garantía de derechos de los residentes y familiares en todos los campos normativos: seguridad, accesibilidad, protección de datos, etc.
- **Responsabilidad:** Es obligación y compromiso de la residencia, atender con esmero a las personas mayores que soliciten los servicios que se ofrezcan, procurando que éstos se presten con la máxima calidad posible.
- **Atención Integral centrada en la persona:** La misión principal de la residencia de reposo es la atención integral de las personas mayores que en ella viven. Esta atención conlleva el cuidado de las personas mayores para satisfacer sus deseos o necesidades desde la integridad biopsicosocial, considerando la historia individual vivida y el contexto actual en el que se encuentran.
- **Integración:** La residencia debe facilitar la integración de los adultos mayores, propiciando un ambiente de convivencia agradable y una atención que preserve su autoestima y autoimagen.
- **Autonomía:** Se debe considerar a la persona mayor como un ser responsable de las elecciones o decisiones sobre la propia vida. Los profesionales de la residencias promoverán el desarrollo de la autonomía los residentes.

- Respeto: Brindar a las personas adultas mayores un trato digno y con calidad humana; tratándolos sin discriminación, con empatía y discreción, ganándonos al mismo tiempo la reciprocidad de su respeto.
- Confidencialidad: La información proporcionada por los adultos mayores debe ser resguardada para que sus datos permanezcan seguros y confidenciales conforme a las normas de privacidad.
- Equidad: Promover la igualdad y el respeto para todos los adultos mayores.
- Confiabilidad: Para la prestación de los servicios de la residencia, se debe utilizar información científica, precisa y veraz, así como el conocimiento profesional adaptado a las demandas, características y situaciones de los adultos mayores.

4.3.2. Organización

Organigrama

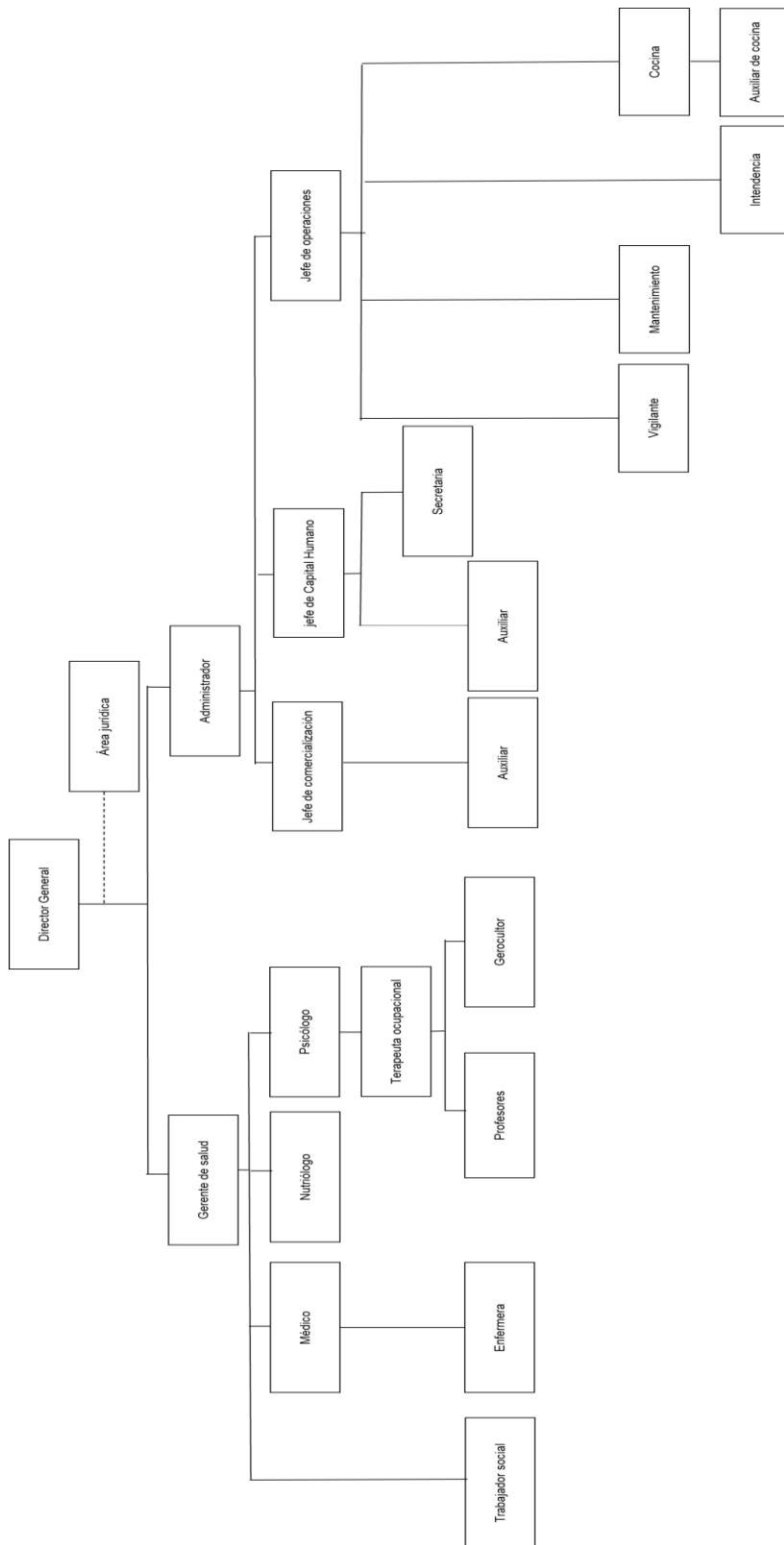
La atención a las personas mayores en la residencia debe ser prestada con calidad y profesionalismo, por trabajadores con las competencias profesionales adecuadas. El organigrama es una herramienta organizacional de la residencia que debe presentar congruencia con su misión, visión y objetivos generales. Los diferentes órganos que integren el organigrama deben de interrelacionarse activamente, de manera mutua y con cooperación, para facilitar el cumplimiento de la misión de la residencia haciéndola funcionar con fiabilidad, armonía, competencia y calidad.

Al mismo tiempo, el organigrama permite la distribución del capital humano ya que coadyuva a determinar las tareas, funciones y responsabilidades que cada uno de los integrantes de la empresa debe asumir; considerando que cada uno de los integrantes tiene una tarea específica, diferente y precisa para la cooperación y el

trabajo en común, con lo que se espera obtener resultados satisfactorios en la atención integral de las personas mayores residentes en la institución.

El organigrama debe adaptarse a los cambios organizativos, ya sea por las nuevas demandas de los residentes o por la aparición de nuevas categorías profesionales que ayuden a mejorar las actividades de la organización o bien favorezcan la comodidad y el bienestar de los adultos mayores a quienes se presten servicios. Se muestra en la figura 22 el organigrama que corresponderá a la empresa “Ameyali”

Figura 22: Organigrama



Fuente: Elaboración propia

Capital humano

Los profesionales involucrados en la atención de las personas adultas mayores, deben de presentar en principio una serie de características acordes con el servicio que se va a prestar, entre las principales características están las siguientes:

- Comportamiento profesional.
- Calidez y gentileza.
- Empatía.
- Respeto.
- Autenticidad.
- Sentido del humor.
- Lenguaje adecuado.
- Tono de voz apropiado.
- Habilidad de comunicación.
- Manejo de situaciones familiares.

Descripción de puestos

La descripción de puesto en la organización, permite clarificar las tareas relacionadas a cada puesto, su función general y sus responsabilidades, de manera que las actividades de cada integrante de la residencia se lleven a cabo con eficiencia. Por tanto, se procede a realizar una descripción de los puestos principales que debe de tener la residencia de reposo “Ameyali”.

Área	Dirección
Nombre del cargo	Director General
Jornada	9:00 a 17:00
Responde a	Accionistas
Personal a su cargo	Gerente de salud, Administrador
Responsabilidades	Dirigir la residencia de reposo, manteniendo los procedimientos de mejoramiento continuo e intereses en torno a su misión y visión.
	Coordinar la planeación, organización, dirección y revisión (evaluación) de las estrategias aplicadas en la residencia.
	Desarrollar estrategias que conduzcan a mejorar las condiciones laborales, el clima organizacional, la salud ocupacional y el nivel de capacitación de sus colaboradores en todas sus áreas.

	Representar judicial y extra judicialmente a la residencia de reposo, así como también, velar por el cumplimiento de las leyes y reglamentos que le rigen, y rendir los informes que le sean solicitados por las autoridades competentes.
	Garantizar la operación y funcionamiento de la residencia, así como el establecimiento de políticas financieras equilibradas.
	Establecer una coordinación directa entre el área administrativa y el área médica con el fin de favorecer la comunicación e involucrar a cada área en los diferentes procesos administrativos.
	Determinar las metas y programas a realizar, tomando como base las necesidades de los usuarios, la infraestructura y recursos disponibles.
	Promover y presidir las reuniones con los gerentes y/o accionistas
	Proporcionar a los accionistas, los informes técnicos, estadísticos, de autoevaluación y de productividad que le sean requeridos en forma programada o extraordinaria
Perfil	Título profesional en Administración de Empresas, Estudios o diplomados en área sociales y administrativas; experiencia mínimo de 1 año en trabajo con grupos prioritarios. Manejo de paquetes informáticos, manejo de internet y equipo de cómputo; disponibilidad de tiempo completo y dedicación exclusiva al trabajo; disponibilidad de viajar.
Habilidades	Excelente liderazgo, habilidades de planeación, organización, dirección y control en todos los aspectos de su labor para el manejo de la Residencial de Reposo; perspectivas de crecimiento, manejo del trabajo en equipo, proactivo, habilidad de comunicación, orientado a resultados de excelencia, personalidad dinámica, habilidad para trabajar bajo presión. Excelente manejo del idioma inglés.

Área	Servicios Generales
Nombre del cargo	Administrador
Jornada	9:00 a 17:00
Responde a	Director General
Personal a su cargo	Jefe de comercialización, Jefe de Capital Humano, jefe de operaciones
Responsabilidades	Gestionar el mejoramiento de la calidad de la residencia.
	Coordinar la evaluación periódica de la atención y de la satisfacción de los adultos mayores y sus familias, analizar la información con el fin de optimizar la calidad.
	Comunicar al resto del equipo interdisciplinario aspectos que deban ser observados respecto al trato con los adultos mayores.
	Organizar, formar, fomentar y dirigir programas de divulgación, de capacitación en el ámbito gerontológico.
	Buscar el incremento de ingresos, por medio del establecimiento de políticas y alcance de ventas en la oferta de los servicios de la residencia.

	Ejecutar y controlar permanentemente y de forma transparente el presupuesto con que cuenta la residencia.
	Establecer procedimientos administrativos que permitan realizar un análisis de costos e ingresos de la residencia.
	Elaborar análisis de costo-efectividad en las unidades relevantes, con el fin de detectar en el corto plazo puntos de conflicto donde se pudieran reducir significativamente los costos.
	Conducir la formulación y proponer, los anteproyectos de los programas operativos y el presupuesto anual de la residencia.
	Implementar la sistematización y automatización de los procedimientos del área médica, de asistencia al adulto mayor y el área administrativa.
Perfil	Lic. en administración de empresas o afín, deseable experiencia en trabajo con personal adultas mayores. Conocimiento de paquetes informáticos, manejo de internet, dedicación al trabajo; conocimiento del idioma inglés.
Habilidades	Ser ordenado, y puntual, practicar y promover las buenas relaciones interpersonales, excelente habilidad comunicativa, servicio al adulto mayor, alto nivel de compromiso institucional y convicción de servicio al adulto mayor.

Área	Servicios Generales
Nombre del cargo	Gerente de Salud
Jornada	9:00 a 17:00
Responde a	Director General
Personal a su cargo	Médico, Nutriólogo, Psicólogo, Terapeuta social
Responsabilidades	Conducir, supervisar y evaluar el servicio de asistencia médica en el marco de la normatividad vigente.
	Planificar, organizar, dirigir y controlar la ejecución del plan de actividades y el presupuesto de la gerencia de salud, con el fin de cumplir con los objetivos, funciones y metas asignados.
	Trabajar en estrecha colaboración con los servicios de emergencia y los servicios de salud de la zona.
	Elaborar un plan anual del presupuesto de su área.
	Elaborar la planeación de supervisión médica diaria de la residencia.
	Difundir la información necesaria en todos los niveles para el correcto funcionamiento de la institución.
Perfil	Título universitario en administración de servicios hospitalarios o similares, deseable experiencia en trabajo con personal adultas mayores. Conocimiento de paquetes informáticos, manejo de internet, dedicación al trabajo; conocimiento del idioma inglés.
Habilidades	Tener iniciativa, practicidad, orden, método y puntualidad, practicar y promover las buenas relaciones interpersonales, alto nivel de compromiso institucional y convicción de servicio al adulto mayor.

Área	Servicios Generales
Nombre del cargo	Jefe de Operaciones
Jornada	9:00 a 17:00
Responde a	Administrador
Personal a su cargo	Vigilante, Mantenimiento, Intendencia, Cocinero
Responsabilidades	Coordinar y supervisar las actividades diarias, procurando una excelente operación y servicio.
	Planificar, organizar, dirigir y controlar la ejecución del plan de actividades y el presupuesto de la jefatura de operaciones, con el fin de cumplir con los objetivos, funciones y metas asignados.
	Observar el correcto cumplimiento de las normativas de infraestructura necesarias para la prestación del servicio a los adultos mayores, así como vigilar el cumplimiento del reglamento interno de la institución.
	Elaborar un plan anual del presupuesto de su área.
	Elaborar la planeación de actividades diarias de la residencia.
	Difundir la información necesaria en todos los niveles para el correcto funcionamiento de la institución.
	Determinar el material necesario para el desarrollo de sus actividades
Perfil	Título universitario en administración, deseable experiencia en trabajo con personal adultas mayores. Conocimiento de paquetes informáticos, manejo de internet, dedicación al trabajo; conocimiento del idioma inglés.
Habilidades	Tener iniciativa, practicidad, orden, método y puntualidad, excelente habilidad comunicativa, servicio al adulto mayor, alto nivel de compromiso institucional y convicción de servicio al adulto mayor.

Área	Servicios Generales
Nombre del cargo	Jefe de Capital Humano
Jornada	9:00 a 17:00
Responde a	Director General
Personal a su cargo	Secretaria, Auxiliar
Responsabilidades	Formular lineamientos para el desarrollo del Capital Humano de la residencia de reposo, con aplicación de indicadores que permitan su correcta evaluación.
	Formular lineamientos y políticas para el buen funcionamiento de los procesos que afecten a lo recursos humanos (reglamentos, manuales de procedimientos y/o directivas particulares).
	Gestionar los perfiles de puesto de manera que quienes cubran el puesto den el soporte adecuado a las actividades del área.
	Administrar en el proceso de reclutamiento, selección e inducción del personal.

	Gestionar el proceso de capacitación y desempeño del personal.
	Desarrollar actividades orientadas al bienestar del personal y al mejoramiento del clima y cultura institucional.
	Gestionar controles de asistencia, incidencias y quejas del personal.
	Realizar el estudio y análisis de los requerimientos del personal a corto, mediano y largo plazo de acuerdo a las necesidades institucionales.
	Dar a conocer las políticas de la residencia de reposo al personal y asegurar que se cumplan dichas políticas.
	Hacer la evaluación del desempeño de los colaboradores.
	Recibir quejas, sugerencias y resolver los problemas laborales de los colaboradores.
	Desarrollar y gestionar la estructura y política salarial.
Perfil	Título profesional en Licenciatura en Administración, o maestría en Administración o en Recursos Humanos, Licenciatura en Psicología Laboral, o carrera a fin. Manejo de paquetes informático y manejo de internet, disponibilidad de tiempo completo y dedicación exclusiva al trabajo; disponibilidad de viajar.
Habilidades	Excelente liderazgo, habilidades de planeación, organización, dirección y control en RH para el manejo del talento humano de la institución; manejo del trabajo en equipo, proactivo, habilidad de comunicación, orientado a las personas, personalidad dinámica, habilidades de conciliación. Excelente manejo del idioma inglés.

Área	Servicios Generales
Nombre del cargo	Jefe de comercialización
Jornada	9:00 a 17:00
Responde a	Administrador
Personal a su cargo	Auxiliar
Responsabilidades	Definir, proponer, coordinar y ejecutar las políticas de comercialización orientadas al logro de una mayor y mejor posición en el mercado.
	Representar a la Empresa en aspectos comerciales ante corresponsales, organismos internacionales, negociar convenios y administrar los contratos que se suscriban con éstos.
	Organizar y supervisar el desarrollo de políticas, procedimientos y objetivos de promoción y venta de los servicios que ofrece la residencia de reposo.
	Investigar y prever la evolución de los mercados y la competencia anticipando acciones competitivas que garanticen el liderazgo de la residencia.
	Controlar que los objetivos, planes y programas se cumplan en los plazos y condiciones establecidos.
	Coordinar el presupuesto anual de la jefatura comercial y controlar su ejecución.

	Establecer ventajas competitivas donde se ofrezcan servicios de la residencia, procurando obtener las mejores participaciones en el mercado
	Supervisar los asuntos relacionados con los representantes comerciales de la residencia.
	Definir y proponer los planes de marketing, y venta de la residencia.
Perfil	Título universitario en marketing. Conocimiento de paquetes informáticos, manejo de internet, dedicación al trabajo; conocimiento del idioma inglés.
Habilidades	Alto nivel de compromiso institucional y convicción de servicio al adulto mayor, practicidad, orden, método y puntualidad, practicar, excelente habilidad comunicativa.

Área	Servicios Generales
Nombre del cargo	Secretaria
Jornada	9:00 a 17:00
Responde a	Jefe de Capital Humano
Personal a su cargo	-
Responsabilidades	Atender llamadas telefónicas, registrar, comunicar y dar respuesta a las consultas de su competencia.
	Entregar información en temas de procedimientos asociados a la residencia (plazos, documentación, trámites, entre otros) a personas que lo requieran, entregando información oficial de la residencia.
	Resguardar la documentación relevante del área, manteniendo su orden y disponibilidad para los requerimientos internos y externos de la residencia.
	Planificar agendas, coordinar viajes y actividades de la administración general, realizando las reservas y planificación según naturaleza de cada actividad, verificando el cumplimiento de objetivos para los usuarios y optimización de recursos.
	Elabora y completa documentación interna y/o externa (física y electrónica), redactando cartas, oficios, informes, entre otros, e imprimiendo, fotocopiando y escaneando documentos, según requerimientos de su jefatura y formatos establecidos.
	Coadyuvar en la organización de eventos y actividades asociadas a la residencia, tanto de tipo institucional, como de tipo recreativo para los residentes, según corresponda (actividades de culturales, fiestas, entre otros).
Coordinar la agenda del administrador general, organizando compromisos y actividades (entrevistas, reuniones, comisiones de servicios, entre otros) según requerimientos del área y disponibilidad de horarios, validándolo con su superior.	

	Atender al público que llega a la residencia, entregando información relativa a procedimientos de la residencia de reposo.
	Administrar documentación institucional, según procedimientos, formatos y condiciones de confidencialidad correspondiente.
	Derivar la correspondencia a los destinatarios de su área, considerando relevancia y asegurando su recepción por parte de éstos o archivándola si corresponde.
	Realizar llamadas telefónicas con proveedores, clientes y colaboradores.
	Coadyuvar en el proceso de compra solicitando cotizaciones e información de pagos.
Perfil	Título en Secretariado Ejecutivo Bilingüe o similar. Estudios complementarios: archivo de documentos y administración. Conocimiento de paquetes informáticos, manejo de internet y equipo de oficina; disponibilidad de viajar. Conocimiento de inglés, oral y escrito.
Habilidades	Excelente habilidad de organización y discreción en aspectos de su labor para coadyuvar al manejo de la residencial de reposo; habilidad de comunicación, personalidad dinámica, habilidad para trabajar bajo presión.

Área	Servicio Médico
Nombre del cargo	Médico General
Jornada	9:00 a 17:00
Responde a	Gerente de Salud
Personal a su cargo	Enfermeras
Responsabilidades	Velar por la integridad física y biológica del adulto mayor residente.
	Mantener actualizado y en orden el archivo de fichas médicas
	Atender y controlar los signos vitales del adulto mayor.
	Mantener el registro de medicinas que ingresan a la residencia y que se utilizan en la medicación del adulto mayor.
	Preparar y mantener material y equipos para la atención médica.
	Inyectar y proporcionar medicamentos de acuerdo a instrucciones médicas.
	Realizar tareas de primeros auxilios y cumplir rondas rotativas.
	Responsable de los programas de promoción de la salud.
Seguimiento del historial médico de los usuarios.	
Perfil	Título y cédula de médico cirujano general, deseable tener especialidad en gerontológica; conocimiento y manejo de paquetes informáticos, manejo de internet. Actitud positiva para el trabajo; buenas relaciones con las personas.

Habilidades	Actitud de servicio, capacidad de análisis y solución de problemas, comunicación, relaciones humanas, toma de decisiones, manejo de personal
--------------------	--

Área	Servicio Médico
Nombre del cargo	Nutriólogo
Jornada	9:00 a 17:00
Responde a	Gerente de Salud
Personal a su cargo	-
Responsabilidades	Elaborar en coordinación con el médico, el plan de menús diario y semanal.
	Dirigir, controlar y evaluar los programas de promoción de salud alimenticia aplicados en la residencia de reposo.
	Supervisar y asesorar en la elaboración de los alimentos especificados en el menú diario de la residencia.
	Realizar estudios tendientes a mejorar el nivel alimenticio de los adultos mayores.
	Mantener fichas personales de los niveles alimenticios aplicados a los adultos mayores a fin de verificar su evolución.
	Coordinar su trabajo y mantener informado a enfermería y al médico de las novedades ocasionadas en el ámbito de su competencia.
	Las demás funciones y responsabilidades que le disponga la administración general.
Perfil	Título Universitario en Nutrición, deseable experiencia en trabajo con personal adultas mayores. Conocimiento de paquetes informáticos, manejo de internet, dedicación al trabajo; conocimiento del idioma inglés.
Habilidades	Comunicación, relaciones humanas, manejo de personal, servicio al adulto mayor, iniciativa, alto nivel de compromiso institucional.

Área	Servicio Asistencial
Nombre del cargo	Psicólogo
Jornada	9:00 a 17:00
Responde a	Gerente de Salud
Personal a su cargo	Terapeuta Ocupacional
Responsabilidades	Adaptar y estandarizar pruebas psicológicas.
	Preparar, aplicar y evaluar pruebas psicológicas para guiar de mejor evaluación del estado anímico de los adultos mayores.

	Brindar asesoría a los adultos mayores de la residencia que soliciten su intervención.
	Recolectar datos personales y elaborar fichas individuales a fin de medir su comportamiento.
	Realizar el diagnóstico y la valoración cognitiva, afectiva y psíquica del adulto mayor.
	Apoyar al usuario en tratamiento individual y grupal.
	Intervenir en la resolución de conflictos personales entre los adultos mayores y los familiares.
	Apoyar la rehabilitación cognitiva y supervisar los talleres de terapia ocupacional.
	Orientar a los adultos mayores que mantienen sus capacidades cognitivas acerca de los comportamientos de los otros usuarios afectados.
	Apoyar a los familiares del adulto mayor en caso de conflicto familiar.
	Organizar el archivo historial de su área.
Perfil	Perfil: Título de Licenciatura en Psicología Gerontológica; manejo de paquetes informáticos, manejo de internet. Disponibilidad de tiempo completo. Actitud propositiva para trabajo en equipo.
Habilidades	Facilidad para relacionarse con los adultos mayores, poseer excelentes técnicas de comunicación con personas mayores, criterio e iniciativa, alto nivel de compromiso institucional y convicción de servicio al adulto mayor, tolerancia.

Área	Servicio Asistencial
Nombre del cargo	Trabajador social
Jornada	9:00 a 17:00
Responde a	Gerente de Salud
Personal a su cargo	-
Responsabilidad	Evaluación preliminar de las personas que solicitan el ingreso a la residencia a través de la elaboración de fichas personales.
	Acercamiento entre el adulto mayor y su familia a través de actividades de socialización con su familia y un constante seguimiento.
	Realizar encuestas sociales.
	Participar con el equipo de asistencia médica en la evaluación del adulto mayor, en igual forma, apoyar en la organización, programación y evaluación de las diversas actividades de la residencia.
	Coordinar con las enfermeras y el médico los requerimientos de los adultos mayores.

Perfil	Título de licenciatura en Trabajo Social, deseable tener conocimientos de la Temática Social y Gerontológica; conocimiento y manejo de paquetes informáticos manejo de internet; actitud positiva para el trabajo; buenas relaciones con las personas. Manejo del idioma inglés
Habilidades	Tener iniciativa, orden, puntualidad y tener confidencialidad por la información que se maneja, amable, atento (a) y cordial en el trato con los adultos mayores y colaboradores de la residencia. Adecuado manejo de las relaciones interpersonales a fin de garantizar el óptimo trabajo en equipo, facilidad para relacionarse y comunicarse efectivamente

Área	Servicio Médico
Nombre del cargo	Enfermera
Jornada	9:00 a 17:00
Responde a	Médico
Personal a su cargo	-
Responsabilidades	Atención médica directa a los residentes en las actividades de la vida diaria.
	Valoración inicial de los usuarios.
	Seguimiento de los expedientes de los residentes.
	Auxiliar al médico en la atención, administración de medicamentos y tratamiento al adulto mayor.
	Registrar y verificar la existencia, caducidad y estado del material de curación y medicamentos del área, reportando a su jefe inmediato los faltantes para su abastecimiento.
	Integrar y actualizar los expedientes clínicos del adulto mayor, proporcionándolos al médico cuando lo solicite.
	Mantener limpio y esterilizado el material y equipo.
	Efectuar por indicación médica, curaciones menores, asepsias y aplicación de sueros o inyecciones.
Perfil	Detectar e informar a su jefe inmediato, sobre las fallas en el funcionamiento del equipo e instrumental, para su reparación.
	Participar en la elaboración de informes, conforme a los procedimientos establecidos para tal efecto.
Perfil	Perfil: Título de Enfermera; Conocedora de la Temática Social y Gerontológica (no indispensable); manejo de paquetes informáticos, manejo de internet; Vocación de servicio para atender a personas adultas mayores; actitud positiva.
Habilidades	Adecuado manejo de instrumentos médicos y optimización de los mismos Facilidad para relacionarse Excelente habilidad comunicativa, servicio al adulto mayo Alta capacidad de orientación de resultados Criterio e iniciativa Alto nivel de compromiso institucional y convicción de servicio al adulto mayor. Manejo del idioma inglés.

Área	Servicio Asistencial
Nombre del cargo	Terapeuta Ocupacional
Jornada	9:00 a 17:00
Responde a	Psicólogo
Personal a su cargo	Gerocultor, Profesores
Responsabilidades	Efectuar el diagnóstico y valorización de las necesidades de las actividades de la vida diaria de cada uno de los adultos mayores y el tipo de necesidades de cada uno.
	Realizar las intervenciones terapéuticas de forma individual y grupal, que le permitan a los adultos mayores a recuperar y mantener su autonomía.
	Diseñar, planear y ejecutar programas encaminados a disminuir el nivel de sedentarismo para mejorar y mantener las habilidades motrices del adulto mayor.
	Determinar el grado de incapacidad del adulto mayor para organizar la actividad ocupacional.
	Dirigir y responsabilizarse de las labores de terapia ocupacional en coordinación con el personal de enfermería y gerontólogos.
	Controlar y evaluar periódicamente el desenvolvimiento de los adultos mayores en rehabilitación ocupacional.
	Actualizar métodos y procedimientos sobre técnicas de terapia ocupacional, individual o colectiva.
	Elaborar y llevar un registro individual de los adultos mayores con respecto de su trabajo ejecutado y tratamiento aplicado.
	Prevenir posibles dolencias que afecten la autonomía de los usuarios.
	Coordinar y gestionar el aprovisionamiento de ayudas técnicas según las necesidades de cada adulto mayor.
Entrenar y explicar el tipo de ayuda que requiere cada persona y el modo correcto de utilizarlo, con el fin de mantener la movilidad y actividad del adulto mayor por tiempo prolongado.	
Las demás funciones y responsabilidades que le disponga la administración general.	
Perfil	Título en Terapia Ocupacional, especialización o conocimiento en gerontología; manejo de paquetes informáticos, manejo de internet, actitud propositiva para trabajar en equipo. Manejo del idioma inglés.
Habilidades	Habilidad para trabajar en equipo, practicar y promover las buenas relaciones interpersonales, ser ordenado en el desarrollo de su gestión, excelentes habilidades comunicativas, servicio al adulto mayor, criterio e iniciativa, alto nivel de compromiso institucional y convicción de servicio al adulto mayor, capacidad para identificar necesidades.

Área	Servicio Asistencial
Nombre del cargo	Gerocultor
Jornada	9:00 a 18:30
Responde a	Terapeuta ocupacional
Personal a su cargo	-
Responsabilidades	Aplicar cuidados para la vida personal de los adultos mayores.
	Acompañar al adulto mayor en salidas.
	Realizar aseos asistidos según indicaciones del terapeuta ocupacional.
	Colaborar con el equipo interdisciplinar en actividades básicas para fomentar la autonomía, integración social y actividad ocupacional.
	Realizar acompañamiento de los mayores en salidas, paseos, excursiones, etc.
	Registrar la información de entrada, salida, visitas y contactos de los mayores y registros de cuidados.
	Llevar un registro estadístico de los adultos mayores atendidos mensualmente.
Perfil	Perfil: Título de Licenciatura en Gerontología, manejo de paquetes informáticos, manejo de internet, actitud propositiva para trabajo en equipo. Manejo del inglés.
Habilidades	Practicar y promover las buenas relaciones interpersonales, puntualidad, práctico y ordenado en el desarrollo de su gestión, excelente habilidad comunicativa, criterio e iniciativa, compromiso institucional y convicción de servicio al adulto mayor, facilidad para relacionarse con los compañeros.

Área	Servicios Generales
Nombre del cargo	Vigilante
Jornada	9:00 a 18:30
Responde a	Gerente de Operaciones
Personal a su cargo	-
Responsabilidades	Revisar el área asignada al entrar a su turno.
	Periódicamente, efectuar recorridos por toda su área de labores.
	Reportar de inmediato al encargado de turno actividades que alteren el orden dentro de la residencia, que atenten contra el patrimonio institucional y de anomalías en su funcionamiento
	Comunicar verbalmente, al turno entrante, pendientes, órdenes recibidas u observaciones de miembros de la residencia, así como lo sucedido en el área y cuando así se requiera se hará por escrito.

	Traer exclusivamente durante el turno, el uniforme que los identifica como vigilantes, lo mismo que el equipo dotado para el desempeño de su trabajo.
	Presentar informes de actividad.
	Colaborar en dirigir el tránsito vehicular cuando así se le requiera.
	Dar información que se solicite por parte de personas visitantes.
	Encender y apagar aparatos eléctricos y luces del interior de las instalaciones de la residencia, cuando así se requiera.
	Controlar el acceso de personas o introducción de vehículos, equipos y otros a las instalaciones.
	Verificar que las ventanas, puertas y otros accesos estén cerrados al finalizar el horario laboral.
Perfil	Certificado de Bachillerato
Habilidades	Destreza física, seguridad y protección, defensa personal, relaciones humanas.

Área	Servicios Generales
Nombre del cargo	Mantenimiento General
Jornada	9:00 a 18:30
Responde a	Gerente de operaciones
Personal a su cargo	-
Responsabilidades	Velar por la presentación, limpieza, conservación y seguridad del mobiliario, oficinas e instalaciones en general de la residencia de reposo.
	Realizar inspección de las instalaciones en las primeras horas de la mañana, en coordinación con Intendencia.
	Colaborar en la compra y transporte de productos del mercado.
	Colaborar en el mantenimiento y conservación de los espacios verdes, jardines, estacionamiento, accesos, etc. de la residencia de reposo.
	Realizar trabajos de albañilería, pintura, plomería y trabajos básicos de electricidad.
	Cumplir con el horario establecidos por la administración general.
	Cumplir estrictamente los reglamentos y normas internas de la residencia de reposo.
	Colaborar en la compra de herramientas indispensables para el funcionamiento de las instalaciones.
Las demás funciones y responsabilidades que le disponga la administración de la residencia de reposo.	
Perfil	Certificado de Bachillerato.

Habilidades	Amabilidad, atención y cordialidad en el trato, excelente habilidad comunicativa, orientación de servicio al adulto mayor, alta orientación a resultados, criterio e iniciativa, alto nivel de compromiso institucional.
--------------------	--

Área	Servicios Generales
Nombre del cargo	Cocinero
Jornada	9:00 a 18:30
Responde a	Gerente de Operaciones
Personal a su cargo	Ayudante General de Cocina
Responsabilidades	Velar por la conservación y buen funcionamiento de todos los electrodomésticos a su cargo.
	Cocer los alimentos de acuerdo a las dietas y menús establecidos por el nutriólogo.
	Preparar oportunamente los alimentos diarios para todo el personal de la residencia de reposo.
	Cumplir con los horarios de alimentación establecidos por el nutriólogo.
	Cuidar la higiene permanente en su sitio de trabajo.
	Cumplir estrictamente con los reglamentos y normas internas de la residencia de reposo en términos de su área.
	Las demás funciones y responsabilidades que le disponga la administración general de la residencia de reposo.
Perfil	Certificado de Bachillerato.
Habilidades	Habilidades de orden y puntualidad, excelente habilidad comunicativa, servicio al adulto mayor, orientación de resultados, criterio e iniciativa, alto nivel de compromiso institucional y convicción de servicio al adulto mayor.

Área	Servicios Generales
Nombre del cargo	Intendente
Jornada	9:00 a 18:30
Responde a	Gerente de operaciones
Personal a su cargo	-
Responsabilidades	Colaborar en la reubicación de muebles y objetos.
	Recolección y depósito de los desperdicios en los lugares designados.
	Atender las indicaciones del área administrativa en relación al aseo o alguna otra observación a efecto de mantener el correcto aseo del centro.

	Mantener en condiciones de limpieza y funcionamiento las diferentes áreas de la unidad a su cargo.
	Informar al área administrativa de cualquier irregularidad que se presente durante el desarrollo de sus actividades y, si es el caso, solicitar la reparación de cualquier desperfecto ocurrido al equipo o mobiliario.
	Solicitar oportunamente al área administrativa los artículos y materiales de limpieza requeridos para el desarrollo de las actividades.
	Aprovechar al máximo los artículos y el material de limpieza requeridos para el desarrollo de las actividades.
	Ordenar cuidadosamente el equipo, mobiliario y materiales de trabajo a efecto de mantener su conservación.
	Mantener las paredes, vidrios, cancelas, puertas debidamente aseados lavándolos una vez por semana.
	Aplicar soluciones desinfectantes, detergentes con el fin de mantener los pisos en óptimas condiciones.
	Asear las instalaciones, equipo y mobiliario, manteniéndolos en óptimas condiciones.
Perfil	Secundaria terminada.
Habilidades	Destreza manual, iniciativa y criterio.

Área	Servicios Generales
Nombre del cargo	Ayudante General de Cocina
Jornada	9:00 a 18:30
Responde a	Cocinero
Personal a su cargo	-
Responsabilidades	Auxiliar al cocinero en todo lo relacionado con la preparación de los alimentos.
	Cumplir con las normas de higiene y seguridad necesarias para preservar la salud y evitar accidentes.
	Distribuir los alimentos en platos de acuerdo con los menús y las raciones indicadas en ellos.
	Servir y recoger el servicio del comedor.
	Mantener en perfecta limpieza y orden la cocina, equipo e instalaciones, incluyendo vajillas, cubiertos, platos de cocina, etc.
Perfil	Certificado de Bachillerato, conocimiento de utensilios y herramientas de cocina
Habilidades	Disponibilidad de tiempo, calidad en el servicio, higiene en la preparación de alimentos, trabajo en equipo.

4.3.3. Requerimientos jurídicos

Uno de los pilares indispensables para el establecimiento de una empresa, en territorio mexicano, es el cumplimiento de una serie de requisitos establecidos en la Ley General de Sociedades Mercantiles (LGSM). Para este proyecto, la constitución de la empresa como Sociedad Anónima o S.A. es la que de acuerdo al modelo de fideicomiso FIBRAS, se requiere dado que permite la creación de acciones y de CPO's, de manera que se puedan comercializar ambos en la BMV y al mismo tiempo obtener el financiamiento por medio del modelo FIBRAS.

De manera general, se requiere del permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE). La solicitud para el otorgamiento del referido permiso deberá contener, en orden de preferencia, cinco posibles denominaciones o razones sociales, con el objeto de que la SRE designe el que se encuentra libre para su ocupación. De acuerdo al artículo 6 de la LGSM (2016), a formalización del acta constitutiva de una sociedad que deberá contener:

- Nombres, nacionalidad y domicilio de las personas físicas o morales que constituyan la sociedad;
- Objeto de la sociedad.
- Razón social o denominación.
- Duración.
- Importe de capital social.
- Expresión de las aportaciones en dinero o en otros bienes; el valor de éstos y el criterio seguido para su valoración. Cuando el capital sea variable, así se expresará indicándose el mínimo que se fije.
- Domicilio de la sociedad.
- Forma de administrarse la sociedad y las facultades de los administradores.
- El nombramiento de los administradores y la designación de los que han de llevar la firma social.
- Casos de disolución anticipada.
- Base para liquidación.

- Las demás reglas que se establezcan en los estatutos sociales y que no contravengan las leyes. (LGSM, 2016, pág. 2)

Además, el fedatario público que conozca del acto de constitución, atenderá los requerimientos que la LGSM exija a una S.A., motivo por el cual a continuación se hace referencia a los requisitos adicionales de formación de este tipo de sociedad:

Los factores que se deben dar para proceder a la constitución de la S.A., conforme al artículo 89 de la LGSM son los siguientes:

- La participación de dos socios como mínimo, suscribiendo cada uno de ellos una acción por lo menos.
- Que el contrato social establezca el monto mínimo del capital social y que esté íntegramente suscrito.
- Que se exhiba el dinero en efectivo, cuando menos el 20% del valor total del capital social.
- Que se exhiba íntegramente el valor de cada acción que haya de pagarse, en todo o parte con bienes distintos de numerario (LGSM, 2016, pág.13)

4.4. Estudio de impacto ambiental

Otra línea de acción es la consideración del impacto ambiental que sufrirá el entorno por la construcción de la residencia de reposo. Al respecto, tradicionalmente los desarrollos inmobiliarios cerca de las costas suelen ocasionar fuertes presiones ambientales a los elementos naturales que componen los ecosistemas considerados como frágiles como los manglares y arrecifes (PROFEPA, 2013).

Por lo que, es necesario realizar un análisis del impacto ambiental que tendrá la puesta en marcha de este proyecto, pues se deben tomar las medidas necesarias para evitar daños al entorno dentro del cual se desenvolverá la residencia de reposo, para lo cual se observará la norma jurídica que regula la preservación y

restauración del equilibrio ecológico, así como a la protección al ambiente es la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (LGEEPA).

En el artículo 28 de esta ley, se especifica que todas aquellas obras y actividades que puedan causar desequilibrio ecológico deben de someterse a un procedimiento de evaluación de impacto ambiental en el cuál establezcan las condiciones de realización de las obras, así como las medidas necesarias para proteger el ambiente y preservar y restaurar los ecosistemas, a fin de evitar o reducir al mínimo los efectos negativos que el proyecto pudiese ocasionar al ambiente. De igual manera están obligados a la realización de dicha evaluación los desarrollos inmobiliarios cercanos a la costa (LGEEPA, 2015).

En el artículo 3° fracción XX de la LGEEPA se define al impacto ambiental como la modificación del ambiente ocasionada por la acción del hombre o de la naturaleza. Dicho impacto deberá ser evaluado a través de un documento denominado Manifiesto del Impacto Ambiental (MIA) en el cual se dará a conocer, con base en estudios, el impacto, significado y potencial que generaría el proyecto, así como la forma de evitarlo en caso de que ocasionara efectos negativos.

El contenido del MIA deberá contener por lo menos, una descripción de los posibles ecosistemas que pudieran ser afectados por la obra o actividad de que se trate, así como las medidas preventivas para atenuar los efectos negativos sobre el ambiente.

El artículo 12 del Reglamento de la LGEEPA establece que la manifestación de impacto ambiental debe contener la siguiente información:

- I. Datos generales del proyecto, del promovente y del responsable del estudio de impacto ambiental.
- II. Descripción del proyecto.
- III. Vinculación con los ordenamientos jurídicos aplicables en materia ambiental y, en su caso, con la regulación sobre uso del suelo.

- IV. Descripción del sistema ambiental y señalamiento de la problemática ambiental detectada en el área de influencia del proyecto.
- V. Identificación, descripción y evaluación de los impactos ambientales.
- VI. Medidas preventivas y de mitigación de los impactos ambientales.
- VII. Pronósticos ambientales y, en su caso, evaluación de alternativas.
- VIII. Identificación de los instrumentos metodológicos y elementos técnicos que sustentan la información señalada en las fracciones anteriores (LGEEPA, 2015).

Después de haber evaluado el manifiesto, la SEMARNAT emitirá la resolución correspondiente, fundada y motivada, que podrá ser en tres sentidos: la autorización para realizar la obra o actividad en los términos y condiciones manifestados, autorizar total o parcialmente la realización de la obra o actividad de manera condicionada, o bien, negar la autorización de dicha actividad.

La realización del proyecto inmobiliario “Ameyali” en una región con una flora y fauna particular como la tiene San José Manialtepec, requiere de vías terrestres para el traslado de los materiales de construcción, cimentación de ductos de agua potable y drenaje, y la modificación de la estructura del suelo, que en suma impactaran en el medio ambiente.

Por tanto es necesario realizar una adecuada planeación y observación de la normatividad ambiental, para desarrollar el proyecto con las autorizaciones federales ambientales (autorización de impacto ambiental y cambio de uso de suelo forestal) y patrimoniales (concesión, permiso o autorización) pertinentes.

Los principales hallazgos sobre los impactos ambientales generados por el desarrollo de la residencia de reposo son los siguientes:

- El terreno sobre el cual se proyecta la construcción, fue destinado en un principio para el cultivo por lo que el impacto del cambio de uso de suelo forestal será mínimo.

- No se planea traslado alguno de la fauna ni la modificación directa de su hábitat natural por lo que no habrá un impacto negativo en ese sentido.
- Se preservará lo más posible la flora y fauna local, dado que forman parte del conjunto natural que proporcionará las condiciones adecuadas para un retiro tranquilo de los adultos mayores.
- La generación de residuos peligrosos de uso hospitalario es mínimo ya que se presta servicio médico asistencial. De igual manera, se aplicará la NOM-087-ECOL-1995 que establece los requisitos para la separación, envasado, almacenamiento, recolección, transporte, tratamiento y disposición final de los residuos peligrosos biológico-infecciosos que se generan en establecimientos que presten atención médica.
- La contaminación de suelos y cuerpos de agua por emisiones líquidas (descargas de aguas residuales, aceites, lubricantes e hidrocarburos) será debidamente contenida dada la aplicación de la NOM-001-SEMARNAT-1996 y la NOM-002-SEMARNAT-1996NOM sobre el tratamiento de las aguas residuales.
- La emisión de ruidos y vibraciones por el empleo de maquinaria pesada será mínimo durante la etapa de construcción; una vez que la residencia de reposo inicie operaciones, no se generarán más ruidos que los indispensables para la operación y éstos no perturbarán la tranquilidad ni de los moradores de la residencia, ni de los habitantes de la población.

4.5. Estudio financiero

La finalidad del análisis financiero es determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación de la residencia, así como otra serie de indicadores que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto, que es la evaluación financiera.

Para efectos del desarrollo financiero de este proyecto, se detallan las fases para el desarrollo del fideicomiso FIBRA: desde la constitución de la sociedad, la integración del inmueble al fideicomiso y la bursatilización del mismo, describiendo la participación de cada actor en el proceso, dado que la correcta ejecución y administración del fideicomiso FIBRA será la base para que todos los demás elementos de mercado, técnicos, administrativos y ambientales puedan articularse financieramente y lograr el objetivo primordial del proyecto que es procurar una vida de calidad para el adulto mayor residente.

Finalmente se muestra un análisis financiero donde se ejemplifica el desarrollo y operación de la residencia de reposo para adultos mayores “Ameyali”, en dicho análisis se mostrará la viabilidad financiera del proyecto.

4.5.1. Actores para la conformación del modelo de fideicomiso FIBRAS

Para la estructuración del modelo de fideicomiso FIBRA en el caso de la residencia de reposo para adultos mayores, existen diversos actores privados, los cuales aportan distintos recursos para su constitución.

Se debe tener en cuenta que debido a la naturaleza del proyecto, y como resultado del análisis de los elementos y recursos disponible tanto materiales como humanos, se decide desarrollar el esquema de fideicomiso FIBRAS desde la perspectiva de una infraestructura que aún no existe, dado que de esta manera se podrá edificar una institución que cumpla con los requisitos arquitectónicos y de expectativa para los adultos mayores.

Con base a lo anterior, de acuerdo a Díaz Infante (2013) los actores que participan en la creación del modelo de fideicomiso FIBRAS son:

- Inversionistas para la aportación de recursos financieros.
- Empresa constructora para la aportación del *know how*.
- Entidad fiduciaria.

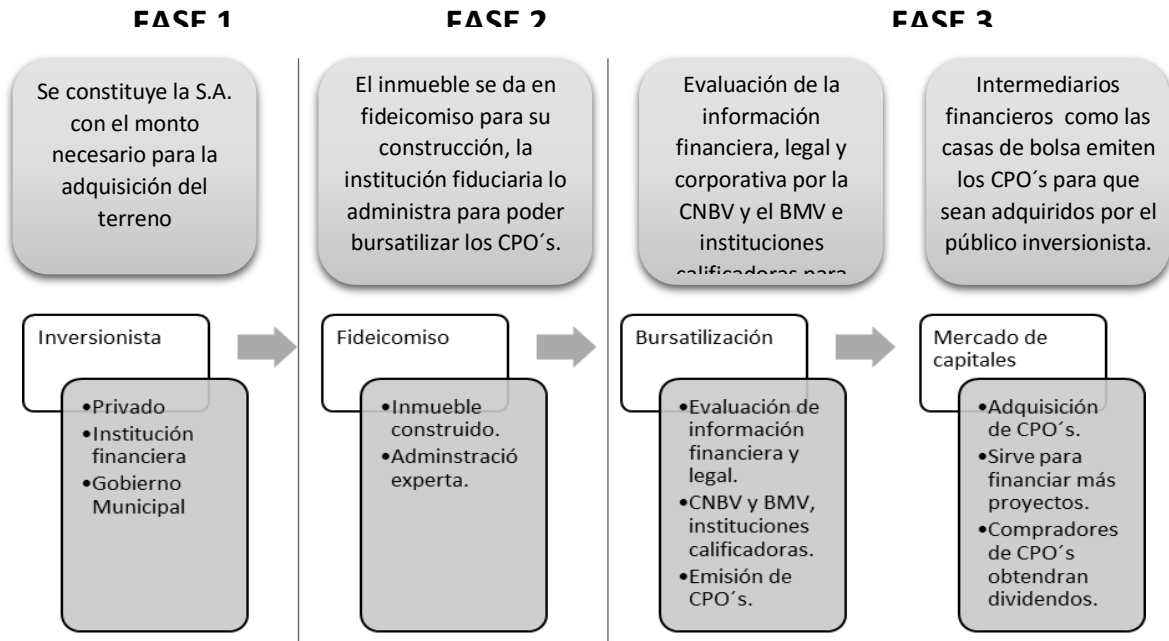
Con respecto a la entidad fiduciaria, se debe considerar que quien actúe en este sentido debe de contar con los servicios de una casa de bolsa para emitir y colocar los CPO's en el Mercado de Valores para que a su vez, estos sean adquiridos por el Gran Público Inversionista y se inicie el proceso de bursatilización.

Con la interacción de estos actores, más la participación de inversionistas privados para la adquisición de los CPO's se logra la constitución óptima del modelo de fideicomiso FIBRAS y con esto un mejor rendimiento y valuación de la residencia "Ameyali".

4.5.2. Estructuración del modelo de fideicomiso FIBRAS

La estructuración del modelo de fideicomiso FIBRAS para este proyecto, se conforma de manera secuencial de tres fases de acuerdo a las investigaciones de Díaz Infante (2013) como se muestran gráficamente en la figura 23.

Figura 23: Fases para la conformación del modelo de fideicomiso FIBRAS



Fuente: Obtenido de la tesis “Desarrollo de las plataformas logísticas financiadas bajo el esquema de fideicomiso o sociedades de inversión en bienes raíces (FIBRAS y/o SIBRAS) como impulso de la competitividad sustentable en los municipios de México” por Luis Armando Díaz Infante Chapa, 2013. Pág. 225

FASE 1: Al constituirse la empresa como S.A. se adquiere el terreno. En el caso de este proyecto, se elabora bajo el supuesto de un financiamiento por parte de los inversionistas. Paralelamente se comienza con los trámites de constitución del fideicomiso.

FASE 2: Una vez adquirido el inmueble y constituido el fideicomiso, el terreno es aportado al fideicomiso para la construcción de la residencia y la correspondiente administración de los ingresos por arrendamiento. Así, la institución fiduciaria comienza el proceso de bursatilización del valor del inmueble a través de los CPO's.

FASE 3: La bursatilización de los CPO's se realiza a través de un intermediario financiero, el proceso para la emisión de los certificados consiste en presentar la información financiera, legal y corporativa a la CNBV y a la BMV con el objeto de poder inscribirse y evaluar los CPO's. (Díaz Infante, 2013)

Una vez que los CPO's sean emitidos en el mercado de capitales, servirán para captar más recursos financieros, de manera que se recupere la inversión original y pueda dar paso a la realización de nuevos proyectos bajo el mismo esquema. Por tanto, los tenedores de los CPO's obtendrán sus ganancias con base a los flujos de efectivo de las rentas que generará la residencia de reposo.

De esta manera, ya terminado el desarrollo de la residencia de reposo para adultos mayores, se debe nombrar un administrador que se encargue de generar flujos de efectivo significativos y comenzar con el proceso de bursatilización que se describe a continuación (Díaz Infante, 2013):

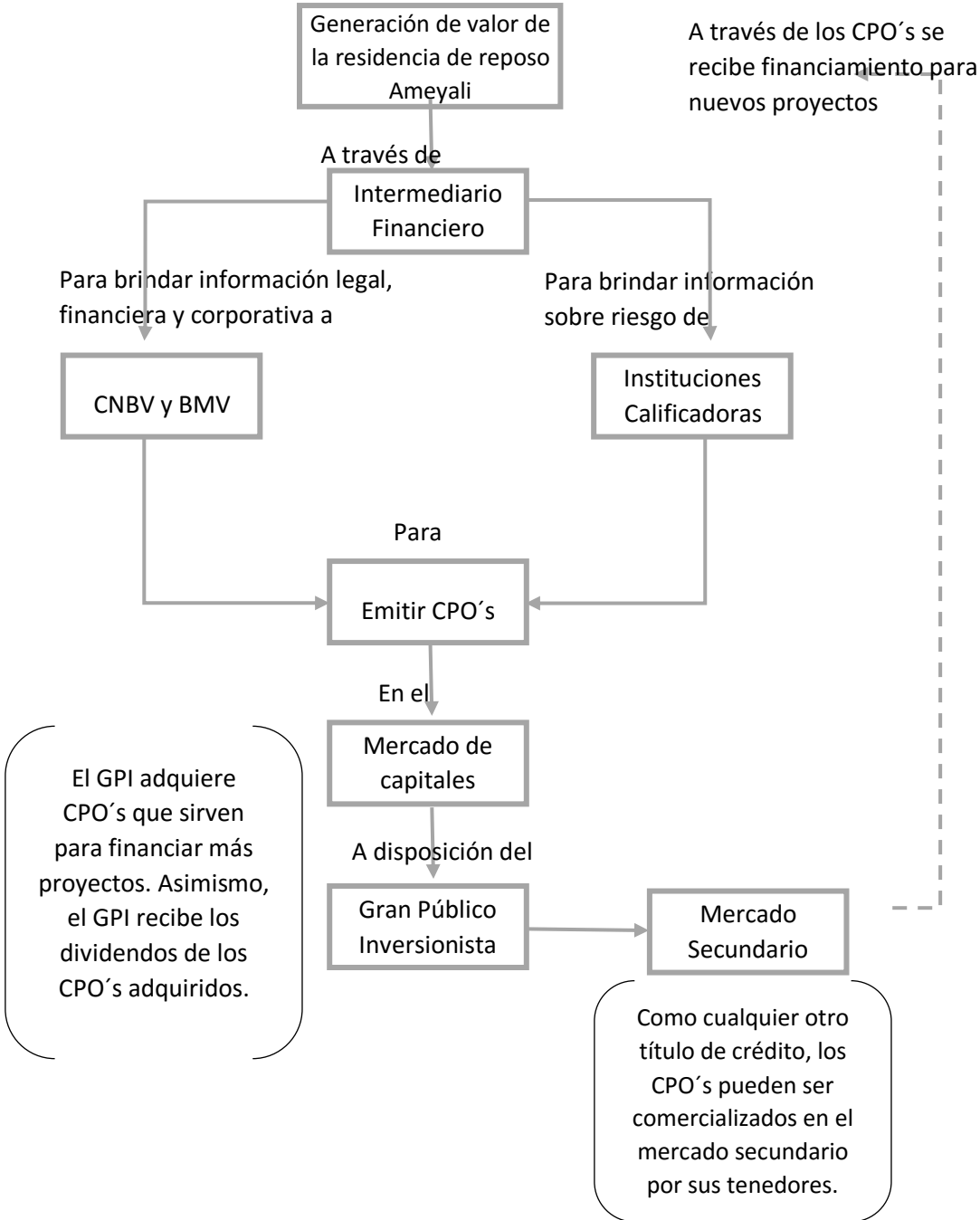
- La bursatilización se lleva a cabo mediante un intermediario denominado bróker, el cual puede ser cualquier casa de bolsa que cuente con autorización de la CNBV.
- Una vez elegida la casa de bolsa se procede a presentar la documentación necesaria como es la información financiera, corporativa y legal, además de la solicitud de inscripción para el Registro Nacional de Valores y la solicitud de inscripción a la BMValores.
- Durante este proceso también se deberá de contactar con las diversas instituciones calificadoras (Moody's, Standar & Poor, etc.) a las cuales se les proporcionara la información financiera para poder medir el riesgo de incumplimiento y emitir el precio al cual se colocaran los CPO's, dicha evaluación se realizará a través de los Estados Financieros.
- Cuando los CPO's sean colocados en el mercado de capitales, la residencia "Ameyali", en su condición de fideicomiso FIBRA, deberá hacer público mes

con mes su información financiera con el objeto de generar confiabilidad a sus tenedores, así como para su respectiva calificación.

El valor nominal de los CPO's es de \$100.00 pesos, y su rendimiento deberá ser superior a los CETES (4.25%) y a la Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio (TIIE) que en promedio tiene un rendimiento de 4.69% a 13 semanas (BANXICO, 2016). Los tenedores de los CPO's pueden optar por comercializarlos en el mercado secundario en el momento en que ellos lo deseen.

Así, el proceso de bursatilización queda materializado en la figura 24.

Figura 24: Bursatilización de los CPO's



Fuente: Fuente: Obtenido de la tesis “Desarrollo de las plataformas logísticas financiadas bajo el esquema de fideicomiso o sociedades de inversión en bienes raíces (FIBRAS y/o SIBRAS) como impulso de la competitividad sustentable en los municipios de México” por Luis Armando Díaz Infante Chapa, 2013. Pág. 235

En cuanto a la operación de la empresa, de acuerdo a lo establecido en la LISR sobre los fideicomisos en bienes raíces, el modelo de fideicomiso FIBRAS solo percibirá ingresos por el arrendamiento de cada huésped y se encargará del mantenimiento de la infraestructura, en tanto que la empresa AMEYALI S.A., cobrará la parte correspondiente a los gastos incurridos por el alojamiento, es decir, los gastos correspondientes a los servicios de asistencia médica, actividades recreativas y alimentación de los huéspedes.

De esta operación, la empresa AMEYALI S.A. tiene derecho a percibir el 20% del resultado integral del modelo FIBRAS.

4.5.3. Cédulas presupuestales

A continuación, se presentan en resumen, las cédulas que integran la cuantificación de los costos en sus diferentes rubros: de inversión inicial, operación y financiamiento en los que incurre la empresa AMEYALI S.A. para su puesta en marcha y correcto funcionamiento. La cantidad del mobiliario se consideró tomando en cuenta la operación de la empresa en 5 años y la vida útil del objeto, así como los respectivos reemplazos. Los costos se identificaron con base en la cantidad de residentes.

Inversión inicial

Costo del terreno				
Concepto	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Importe Inversión
Terreno para la construcción	m2	17500	\$ 1,134.12	\$ 19,847,100.00
Costos de la escrituración	%	3%	\$ 19,847,100.00	\$ 595,413.00
Vigilancia del terreno durante la construcción	mes	12	\$ 5,000.00	\$ 60,000.00
Suma				\$ 20,502,513.00

Costo de licencias, permisos, e infraestructura				
Concepto	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Importe Inversión
Cambio de uso de suelo	Tramite	1	\$ 80,000.00	\$ 80,000.00
Dictamen y autorización del estudio de impacto ambiental	Derecho	1	\$ 60,140.31	\$ 60,140.31
Licencia de factibilidad de uso de suelo	Derecho	1	\$ 80,000.00	\$ 80,000.00
Factibilidad de electrificación	Derecho	1	\$ 52,344.13	\$ 52,344.13
Aprobación de Traza	Derecho	1	\$ 10,213.00	\$ 10,213.00
Licencia de urbanización	Derecho	1	\$ 100,000.00	\$ 100,000.00
Transmisión de derechos de concesión de agua	Derecho	1	\$ 12,987.65	\$ 12,987.65
Autorización del proyecto del agua potable y alcantarillado	Derecho	1	\$ 78,934.00	\$ 78,934.00
Licencia de edificación	Derecho	1	\$ 267,789.00	\$ 267,789.00
Imprevistos y gestorías	%	5%	\$ 742,408.09	\$ 37,120.40
Suma				\$ 779,528.49

Costos legales y fiduciarios					
Concepto	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Importe	Inversión
Solicitud ante SRE	Tramite	1	\$ 6,000.00	\$	6,000.00
Inscripción del SAT	Tramite	1	\$ -	\$	-
Aviso Notarial	Tramite	1	\$ 120.00	\$	120.00
Constitución de la persona moral	Honorarios	1	\$ 5,863.00	\$	5,863.00
Protocolización como persona moral	Honorarios	1	\$ 8,500.00	\$	8,500.00
Constitución del Fideicomiso ante Notario	Honorarios	1	\$ 23,000.00	\$	23,000.00
Asesor legal fiduciario	Mes	12	\$ 10,000.00	\$	120,000.00
Suma				\$	163,483.00

Costos de construcción					
Concepto	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Importe	Inversión
Pago a la constructora	Contrato	1	\$ 16,674,540.15	\$	16,674,540.15
Imprevistos de la construcción (5%)	%	5%	\$ 16,674,540.15	\$	833,727.01
Suma				\$	17,508,267.16

Costos de comercialización					
Concepto	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Importe	Inversión
Comisión por cierre de contrato de arrendamiento	%	5%	\$ 1,008,000.00	\$	50,400.00
Publicidad	%	1	\$ 10,000.00	\$	10,000.00
Costo de apertura	Lote	1	\$ 5,000.00	\$	5,000.00
Suma				\$	65,400.00

Operación

Mobiliario y Equipo de Áreas Deportivas					
Concepto	Cantidad	Precio unitario	Total sin IVA	IVA	Importe
Casillero (24 compartimentos)	8	\$ 2,500.00	\$ 20,000.00	\$ 3,200.00	\$ 23,200.00
Bancas de madera	20	\$ 280.00	\$ 5,600.00	\$ 896.00	\$ 6,496.00
Camastros	80	\$ 700.00	\$ 56,000.00	\$ 8,960.00	\$ 64,960.00
Mesas para camastros	80	\$ 110.00	\$ 8,800.00	\$ 1,408.00	\$ 10,208.00
Accesorios para albercas (Lote)	1	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 288.00	\$ 2,088.00
Equipo Deportivo (Lote)	4	\$ 5,000.00	\$ 20,000.00	\$ 3,200.00	\$ 23,200.00
Total			\$ 112,200.00	\$ 17,952.00	\$ 130,152.00

Mobiliario y Equipo de las habitaciones					
Concepto	Cantidad	Precio unitario	Total sin IVA	IVA	Importe
Cama (colchón y estructura) individual	290	\$ 3,000.00	\$ 870,000.00	\$ 139,200.00	\$ 1,009,200.00
Cama (colchón y estructura) doble	30	\$ 3,700.00	\$ 111,000.00	\$ 17,760.00	\$ 128,760.00
Sala	320	\$ 2,500.00	\$ 800,000.00	\$ 128,000.00	\$ 928,000.00
Buró	320	\$ 800.00	\$ 256,000.00	\$ 40,960.00	\$ 296,960.00
Lámpara	320	\$ 1,200.00	\$ 384,000.00	\$ 61,440.00	\$ 445,440.00
Dispositivo de intercomunicación (central y teléfono secundario [50 teléfonos])	6	\$ 105,000.00	\$ 630,000.00	\$ 100,800.00	\$ 730,800.00
Cámara de seguridad	8	\$ 6,500.00	\$ 52,000.00	\$ 8,320.00	\$ 60,320.00
Juego de cama	600	\$ 600.00	\$ 360,000.00	\$ 57,600.00	\$ 417,600.00
Total			\$ 2,593,000.00	\$ 554,080.00	\$ 4,017,080.00

Mobiliario y Equipamiento médico					
Concepto	Cantidad	Precio unitario	Total sin IVA	IVA	Importe
Consultorio Médico	3	\$ 6,200.00	\$ 18,600.00	\$ 2,976.00	\$ 21,576.00
Carro de curaciones	10	\$ 1,850.00	\$ 18,500.00	\$ 2,960.00	\$ 21,460.00
Gabinete médico	4	\$ 1,480.00	\$ 5,920.00	\$ 947.20	\$ 6,867.20
Estuche de disección	7	\$ 285.00	\$ 1,995.00	\$ 319.20	\$ 2,314.20
Botiquín primeros auxilios	10	\$ 680.00	\$ 6,800.00	\$ 1,088.00	\$ 7,888.00
Concentrador de oxígeno	4	\$ 14,500.00	\$ 58,000.00	\$ 9,280.00	\$ 67,280.00
Gloucometro (tiras y equipo)	6	\$ 1,258.00	\$ 7,548.00	\$ 1,207.68	\$ 8,755.68
Baumanometro digital	8	\$ 919.13	\$ 7,353.04	\$ 1,176.49	\$ 8,529.53
Camra Psicologo	1	\$ 5,590.00	\$ 5,590.00	\$ 894.40	\$ 6,484.40
Monitor de signos vitales	42	\$ 22,000.00	\$ 924,000.00	\$ 147,840.00	\$ 1,071,840.00
Desfibrilador	3	\$ 10,200.00	\$ 30,600.00	\$ 4,896.00	\$ 35,496.00
APP terapia del sueño	3	\$ 44,000.00	\$ 132,000.00	\$ 21,120.00	\$ 153,120.00
Camilla hospitalaria	5	\$ 2,000.00	\$ 10,000.00	\$ 1,600.00	\$ 11,600.00
Báscula	5	\$ 2,450.00	\$ 12,250.00	\$ 1,960.00	\$ 14,210.00
Regulador de voltaje electrónico	3	\$ 3,000.00	\$ 9,000.00	\$ 1,440.00	\$ 10,440.00
Total			\$ 1,248,156.04	\$ 199,704.97	\$ 1,447,861.01

Mobiliario y Equipo de 2 cafeterías					
Concepto	Cantidad	Precio unitario	Total sin IVA	IVA	Importe
Estufa industrial	4	\$ 23,000.00	\$ 92,000.00	\$ 14,720.00	\$ 106,720.00
Refrigerador industrial	2	\$ 18,000.00	\$ 36,000.00	\$ 5,760.00	\$ 41,760.00
Horno de microondas	5	\$ 1,800.00	\$ 9,000.00	\$ 1,440.00	\$ 10,440.00
Extractor de jugos	5	\$ 750.00	\$ 3,750.00	\$ 600.00	\$ 4,350.00
Batidor para licuados	5	\$ 900.00	\$ 4,500.00	\$ 720.00	\$ 5,220.00
Batidora	5	\$ 490.00	\$ 2,450.00	\$ 392.00	\$ 2,842.00
Licuadora	5	\$ 350.00	\$ 1,750.00	\$ 280.00	\$ 2,030.00
Cafetera	5	\$ 18,500.00	\$ 92,500.00	\$ 14,800.00	\$ 107,300.00
Caja registradora	2	\$ 650.00	\$ 1,300.00	\$ 208.00	\$ 1,508.00
Sandw ishera	5	\$ 600.00	\$ 3,000.00	\$ 480.00	\$ 3,480.00
Loza y cubiertos (Lote 50 servicios)	8	\$ 8,500.00	\$ 68,000.00	\$ 10,880.00	\$ 78,880.00
Sillas	250	\$ 50.00	\$ 12,500.00	\$ 2,000.00	\$ 14,500.00
Manteles	60	\$ 80.00	\$ 4,800.00	\$ 768.00	\$ 5,568.00
contenedores para la cocina	2	\$ 500.00	\$ 1,000.00	\$ 160.00	\$ 1,160.00
Enseres y utensilios de cocina	2	\$ 4,000.00	\$ 8,000.00	\$ 1,280.00	\$ 9,280.00
Mesas	200	\$ 800.00	\$ 160,000.00	\$ 25,600.00	\$ 185,600.00
Total			\$ 500,550.00	\$ 80,088.00	\$ 580,638.00

Mobiliario y Equipo de Cómputo y Comunicación					
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Total sin IVA	IVA	Importe
Equipo de computo	9	\$13,000.00	\$117,000.00	\$18,720.00	\$135,720.00
Impresora Epson, laser	9	\$1,599.00	\$14,391.00	\$2,302.56	\$16,693.56
Regulador de voltaje electrónico	5	\$152.00	\$760.00	\$121.60	\$881.60
Mesa para computadora	9	\$600.00	\$5,400.00	\$864.00	\$6,264.00
Teléfono	9	\$600.00	\$5,400.00	\$864.00	\$6,264.00
Softw are office, CRM	3	\$4,300.00	\$12,900.00	\$2,064.00	\$14,964.00
Total			\$155,851.00	\$24,936.16	\$180,787.16

Mobiliario y Equipo de Oficina					
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Total sin IVA	IVA	Importe
			\$ -	\$ -	
Silla secretarial	9	\$ 325.00	\$ 2,925.00	\$ 468.00	\$ 3,393.00
Escritorio Ejecutivo	8	\$ 1,500.00	\$ 12,000.00	\$ 1,920.00	\$ 13,920.00
Escritorio Secretarial	1	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 96.00	\$ 696.00
Archivero Metálico 2 gavetas	9	\$ 1,000.00	\$ 9,000.00	\$ 1,440.00	\$ 10,440.00
Silla de Oficina	4	\$ 264.00	\$ 1,056.00	\$ 168.96	\$ 1,224.96
Sala de espera	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 400.00	\$ 2,900.00
Caja metálica para dinero	1	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 96.00	\$ 696.00
Artículos de Oficina (Lote)	5	\$ 7,000.00	\$ 35,000.00	\$ 5,600.00	\$ 40,600.00
Total			\$ 63,681.00	\$ 10,188.96	\$ 73,869.96

Mobiliario y Equipo para áreas de descanso y áreas verdes					
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Total sin IVA	IVA	Importe
Hamacas	50	\$ 300.00	\$ 15,000.00	\$ 2,400.00	\$ 17,400.00
Juegos de mesa (lote)	10	\$ 2,800.00	\$ 28,000.00	\$ 4,480.00	\$ 32,480.00
Sillas para jardín	120	\$ 80.00	\$ 9,600.00	\$ 1,536.00	\$ 11,136.00
Elevadores	4	\$ 36,418.80	\$ 145,675.20	\$ 23,308.03	\$ 168,983.23
Total			\$ 198,275.20	\$ 31,724.03	\$ 229,999.23

Mobiliario y Equipo de transporte					
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Total sin IVA	IVA	Importe
Ambulancia de emergencia básica	1	\$ 896,000.00	\$ 896,000.00	\$ 134,400.00	\$ 1,030,400.00
Autobús Boxer OF MZBZ	1	\$ 1,845,580.00	\$ 1,845,580.00	\$ 276,837.00	\$ 2,122,417.00
			\$ 2,741,580.00	\$ 411,237.00	\$ 3,152,817.00

Herramientas					
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Total sin IVA	IVA	Importe
Lote de herramientas	2	\$ 4,000.00	\$ 8,000.00	\$ 1,200.00	\$ 9,200.00
Podadora de motor	2	\$ 3,800.00	\$ 7,600.00	\$ 1,140.00	\$ 8,740.00
Desmalezadora	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 300.00	\$ 2,300.00
Total			\$ 17,600.00	\$ 2,640.00	\$ 20,240.00

Financiamiento

Las empresas necesitan recursos para iniciar sus operaciones, y una vez operando requieren de liquidez para hacer frente a sus obligaciones financieras o para emprender nuevos proyectos de inversión. Una forma de obtener liquidez puede ser mediante el aprovechamiento de sus fuentes internas, como son las aportaciones de sus accionistas, utilidades retenidas, etc. O bien puede ser a través de fuentes externas, como créditos bancarios, fideicomisos gubernamentales, emisión de deuda, etc. Dadas las características del proyecto, y como resultado del análisis de los tiempos en los que se deben efectuar las erogaciones, se determina que el financiamiento del proyecto será dado de la siguiente manera

Recursos propios:

ACCIONISTAS	No. De Acciones	Precio/ acción	Aportación
A	50,000	\$ 100.00	\$ 5,000,000.00
B	50,000	\$ 100.00	\$ 5,000,000.00
C	50,000	\$ 100.00	\$ 5,000,000.00
D	50,000	\$ 100.00	\$ 5,000,000.00
E	50,000	\$ 100.00	\$ 5,000,000.00
TOTAL	250,000.00		\$25,000,000.00

Con el total de este financiamiento interno, se logra cubrir el 100% de la adquisición del terreno. Así, se presentan los estados financieros del periodo 2017-2021.

4.5.4. Estados financieros 2017

AMEYALI S.A. DE C.V. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

ACTIVOS

CORTO PLAZO	
Bancos	\$ 5,026,257.75
Deudores diversos	\$ 183,537.63
IVA acreditable	\$ 3,183,996.78
Total activo a corto plazo	\$ 8,393,792.16

LARGO PLAZO

CPO's	\$ 14,000,000.00
Equipo médico y sanitario	\$ 1,248,156.00
Depreciación acumulada de Equipo médico y sanitario	\$ 41,605.20
Mobiliario de oficina	\$ 63,681.00
Depreciación acumulada de Mobiliario de oficina	\$ 1,061.36
Equipo informático y otros	\$ 155,851.00
Depreciación acumulada de Equipo informático y otros	\$ 8,649.74
Mobiliario de cafetería	\$ 500,550.00
Depreciación acumulada de mobiliario de cafetería	\$ 8,342.50
Equipo de transporte	\$ 2,741,580.00
Depreciación acumulada de Equipo de transporte	\$ 114,232.50
Gastos de organización	\$ 80,483.00
Amortización de gastos de organización	\$ 3,688.85
Propaganda y publicidad pagada x anticipado	\$ 64,855.00
Total activo a largo plazo	\$ 18,677,575.85

TOTAL ACTIVOS

\$ 27,071,368.01

PASIVOS

CORTO PLAZO	
Contribuciones por pagar	\$ 305,743.94
Total pasivo a corto plazo	\$ 305,743.94
TOTAL PASIVO	\$ 305,743.94

CAPITAL CONTABLE

Aportaciones de capital	\$ 26,557,487.00
Resultado del ejercicio	\$ 208,137.07
Total capital contable	\$ 26,765,624.07

TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE

\$ 27,071,368.01

AMEYALI S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

VENTAS		\$ 1,488,000.00
COSTO DEL SERVICIO		-\$ 1,073,463.04
UTILIDAD BRUTA		\$ 414,536.96
GASTOS DE GENERALES	-\$ 379,394.90	
Participación de los Trabajadores en las Utilidades (PTU)	\$ -	
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ 35,142.06	
Resultado Integral de Financiamiento	\$ -	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD	\$ 35,142.06	
Impuestos a la utilidad (ISR)	-\$ 10,542.62	
UTILIDAD DE OPERACIONES CONTINUAS	\$ 24,599.44	
Operaciones discontinuas	\$ -	
UTILIDAD NETA	\$ 24,599.44	
Otros Resultados Integrales		\$ 183,537.63
RESULTADO INTEGRAL		\$ 208,137.07

AMEYALI S.A. DE C.V.
ESTADO DE CAMBIOS EN EL CAPITAL CONTABLE

Al 31 de diciembre de 2017					
	Capital social	Utilidades acumuladas	Participación de ORI	Utilidad Antes de impuestos a la Utilidad	Total capital contable
Saldos al 1 de enero de 2017 previamente reportados	\$ -	\$ -			\$ -
Aportación inicial de accionistas	\$ 25,000,000.00				\$ 25,000,000.00
Ajustes retrospectivos por corrección de errores	\$ -	\$ -	\$ -		\$ -
Superávit por revaluación	\$ 1,557,487.00				\$ 1,557,487.00
Saldos al 1 de enero de 2017 ajustados	\$ 26,557,487.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 26,557,487.00
Dividendos decretados	\$ -				
Resultado Integral			\$ 208,137.07		
Saldos al 31 de diciembre de 2017	\$ 26,557,487.00	\$ -	\$ -	\$ 208,137.07	\$ 26,765,624.07

AMEYALI S.A. DE C.V.

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

Utilidad neta	\$	208,137.07
Depreciación	\$	173,891.30
Amortización	\$	4,233.85
FIBRA	\$	1,557,487.00
Total	\$	1,943,749.22

Actividades de operación

Deudores diversos	-\$	183,537.63
IVA Acreditable	-\$	3,183,996.78
Acreedores diversos	\$	-
Contribuciones por pagar	\$	186,703.94
IVA trasladado	\$	119,040.00
ISR pagado por anticipado		-
Flujos netos de efectivo de la operación	-\$	3,061,790.47

Actividades de inversión

CPO´s	\$	14,000,000.00
Equipo médico y sanitario	\$	1,248,156.00
Mobiliario de oficina	\$	63,681.00
Equipo informático y otros	\$	155,851.00
Mobiliario de cafetería	\$	500,550.00
Equipo de transporte	\$	2,741,580.00
Gastos de organización	\$	80,483.00
Publicidad	\$	65,400.00
Efectivo de actividades de inversión	-\$	18,855,701.00

Actividades de financiamiento

Entrada de efectivo por emisión de capital	\$	25,000,000.00
Flujos netos de efectivo de financiamiento	\$	25,000,000.00

Incremento neto de efectivo y equivalentes de efectivo	\$	5,026,257.75
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del periodo		-
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del periodo	\$	5,026,257.75

4.5.5. Estados financieros 2018

AMEYALI S.A. DE C.V. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

ACTIVOS

CORTO PLAZO		CORTO PLAZO	
Bancos	\$ 925,857.83	Contribuciones por pagar	\$ 386,652.93
Inversiones en valores	\$ 6,887,366.17	Acreedores diversos	\$ - 35,574.46
Deudores diversos	\$ 1,725,779.78	Total pasivo a corto plazo	\$ 351,078.47
IVA acreditable	\$ 1,437,782.84		
Total activo a corto plazo	\$ 10,976,786.62	TOTAL PASIVO	\$ 351,078.47

LARGO PLAZO

CPO's	\$ 14,000,000.00	Aportaciones de capital	\$ 26,557,487.00
Equipo médico y sanitario	\$ 1,248,156.00	Utilidades acumuladas	\$ 208,137.07
Depreciación acumulada de Equipo médico y sanitario	\$ - 291,236.40	Resultado del ejercicio	\$ 1,512,333.03
Mobiliario de oficina	\$ 63,681.00	Total capital contable	\$ 28,277,957.10
Depreciación acumulada de Mobiliario de oficina	\$ - 7,429.52		
Equipo informático y otros	\$ 155,851.00		
Depreciación acumulada de Equipo informático y otros	\$ - 60,548.18		
Mobiliario de cafetería	\$ 500,550.00		
Depreciación acumulada de mobiliario de cafetería	\$ - 58,397.50		
Equipo de transporte	\$ 2,741,580.00		
Depreciación acumulada de Equipo de transporte	\$ - 799,627.50		
Gastos de organización	\$ 80,483.00		
Amortización de gastos de organización	\$ - 7,713.05		
Propaganda y publicidad pagada x anticipado	\$ 61,585.00		
ISR pagado por anticipado	\$ 25,315.07		
Total activo a largo plazo	\$ 17,652,248.92		

CAPITAL CONTABLE

TOTAL ACTIVOS

TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE

\$ 28,629,035.55

\$ 28,629,035.55

AMEYALI S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

VENTAS		\$	11,892,800.00
COSTO DEL SERVICIO		-\$	9,795,970.98
UTILIDAD BRUTA			<u>\$ 2,096,829.02</u>
GASTOS DE GENERALES	-\$		2,469,792.03
Participación de los Trabajadores en las Utilidades (PTU)	\$		35,574.46
UTILIDAD DE OPERACIÓN	-\$		<u>337,388.56</u>
Resultado Integral de Financiamiento	\$		17,218.42
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD	-\$		<u>320,170.14</u>
Impuestos a la utilidad (ISR)	\$		106,723.38
UTILIDAD DE OPERACIONES CONTINUAS	-\$		<u>213,446.76</u>
Operaciones discontinuas	\$		-
UTILIDAD NETA	-\$		<u>213,446.76</u>
Otros Resultados Integrales		\$	1,725,779.78
RESULTADO INTEGRAL			<u>\$ 1,512,333.03</u>

AMEYALI S.A. DE C.V.

ESTADO DE CAMBIOS EN EL CAPITAL CONTABLE

Al 31 de diciembre de 2018					
	Capital social	Utilidades acumuladas	Participación de ORI	Utilidad Antes de Impuestos a la Utilidad	Total capital contable
Saldos al 1 de enero de 2018 previamente reportados	\$ 26,557,487.00	\$ 208,137.07		\$	26,765,624.07
Ajustes retrospectivos por corrección de errores	\$ -	\$ -	\$ -		-
Saldos al 1 de enero de 2018 ajustados	\$ 26,557,487.00	\$ 208,137.07	\$ -	\$ -	26,765,624.07
Dividendos decretados		\$ -			-
Resultado Integral				\$ 1,512,333.03	1,512,333.03
Saldos al 31 de diciembre de 2018	\$ 26,557,487.00	\$ 208,137.07	\$ -	\$ 1,512,333.03	28,277,957.10

AMEYALI S.A. DE C.V.

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

Utilidad neta	\$	1,512,333.03
Depreciación	\$	1,043,347.80
Amortización	\$	7,294.20
Total	\$	2,562,975.03

Actividades de operación

Deudores diversos	-\$	1,542,242.15
IVA Acreditable	\$	1,746,213.94
Acreedores diversos	-\$	35,574.46
Contribuciones por pagar	-\$	10,995.01
IVA trasladado	\$	91,904.00
ISR pagado por anticipado	-	25,315.07
Flujos netos de efectivo de la operación	\$	223,991.24

Actividades de inversión

Inversiones en valores	-\$	6,887,366.17
Efectivo de actividades de inversión	-\$	6,887,366.17

Actividades de financiamiento

Entrada de efectivo por emisión de capital	\$	-
Flujos netos de efectivo de financiamiento	\$	-

Incremento neto de efectivo y equivalentes de efectivo	-\$	4,100,399.91
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del periodo		5,026,257.75
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del periodo	\$	925,857.84

4.5.6. Estados financieros 2019

AMEYALI S.A. DE C.V. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019

ACTIVOS		PASIVOS	
CORTO PLAZO		CORTO PLAZO	
Bancos	\$ 2,006,442.82	Contribuciones por pagar	\$ 418,058.85
Inversiones en valores	\$ 10,061,824.72	Acreedores diversos	\$ 15,766.41
Deudores diversos	\$ 4,165,507.72	Total pasivo a corto plazo	\$ 433,825.26
IVA acreditable	\$ 204,647.44		
Total activo a corto plazo	\$ 16,438,422.69	TOTAL PASIVO	\$ 433,825.26
LARGO PLAZO		CAPITAL CONTABLE	
CPO's	\$ 14,000,000.00	Aportaciones de capital	\$ 26,557,487.00
Equipo médico y sanitario	\$ 1,248,156.00	Utilidades acumuladas	\$ 1,720,470.10
Depreciación acumulada de Equipo médico y sanitario	\$ 540,867.60	Resultado del ejercicio	\$ 4,260,106.17
Mobiliario de oficina	\$ 63,681.00	Total capital contable	\$ 32,538,063.26
Depreciación acumulada de Mobiliario de oficina	\$ 13,797.68		
Equipo informático y otros	\$ 155,851.00		
Depreciación acumulada de Equipo informático y otros	\$ 112,446.62		
Mobiliario de cafetería	\$ 500,550.00		
Depreciación acumulada de mobiliario de cafetería	\$ 108,452.50		
Equipo de transporte	\$ 2,741,580.00		
Depreciación acumulada de Equipo de transporte	\$ 1,485,022.50		
Gastos de organización	\$ 80,483.00		
Amortización de gastos de organización	\$ 11,737.25		
Propaganda y publicidad pagada x anticipado	\$ 58,315.00		
ISR pagado por anticipado	\$ 42,826.04		
Total activo a largo plazo	\$ 16,533,465.81		
TOTAL ACTIVOS	\$ 32,971,888.50	TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	\$ 32,971,888.50

AMEYALI S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019

VENTAS		\$	15,899,904.00
COSTO DEL SERVICIO		-\$	13,159,582.12
UTILIDAD BRUTA			\$ 2,740,321.88
GASTOS DE GENERALES	-\$		2,590,593.93
Participación de los Trabajadores en las Utilidades (PTU)	-\$		15,766.41
UTILIDAD DE OPERACIÓN		\$	133,961.53
Resultado Integral de Financiamiento		\$	7,936.14
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD		\$	141,897.67
Impuestos a la utilidad (ISR)	-\$		47,299.22
UTILIDAD DE OPERACIONES CONTINUAS		\$	94,598.45
Operaciones discontinuas		\$	-
UTILIDAD NETA		\$	94,598.45
Otros Resultados Integrales		\$	4,165,507.72
RESULTADO INTEGRAL		\$	4,260,106.17

AMEYALI S.A. DE C.V.

ESTADO DE CAMBIOS EN EL CAPITAL CONTABLE

Al 31 de diciembre de 2019

	Capital social	Utilidades acumuladas	Participación de ORI	Utilidad Antes de Impuestos a la Utilidad	Total capital contable
Saldos al 1 de enero de 2019 previamente reportados	\$ 26,557,487.00	\$ 1,720,470.10		\$	28,277,957.10
Ajustes retrospectivos por corrección de errores	\$ -	\$ -	\$ -	\$	-
Saldos al 1 de enero de 2019 ajustados	\$ 26,557,487.00	\$ 1,720,470.10	\$ -	\$ -	\$ 28,277,957.10
Dividendos decretados		\$ -		\$	-
Resultado Integral			\$	4,260,106.17	4,260,106.17
Saldos al 31 de diciembre de 2019	\$ 26,557,487.00	\$ 1,720,470.10	\$ -	\$ 4,260,106.17	\$ 32,538,063.26

AMEYALI S.A. DE C.V.

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019

Utilidad neta		\$ 4,260,106.17
Depreciación		\$ 1,043,347.80
Amortización		\$ 7,294.20
Total		\$ 5,310,748.17

Actividades de operación

Deudores diversos	-\$	2,439,727.93
IVA Acreditable	\$	1,233,135.40
Acreedores diversos	\$	51,340.87
Contribuciones por pagar	\$	25,077.60
IVA trasladado	\$	6,328.32
ISR pagado por anticipado		68,141.12
Flujos netos de efectivo de la operación	-\$	1,055,704.63

Actividades de inversión

Inversiones en valores	-\$	3,174,458.54
Efectivo de actividades de inversión	-\$	3,174,458.54

Actividades de financiamiento

Entrada de efectivo por emisión de capital	\$	-
Flujos netos de efectivo de financiamiento	\$	-

Incremento neto de efectivo y equivalentes de efectivo		\$ 1,080,585.00
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del periodo		925,857.84
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del periodo		\$ 2,006,442.84

4.5.7. Estados financieros 2020

AMEYALI S.A. DE C.V. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

ACTIVOS		PASIVOS	
CORTO PLAZO		CORTO PLAZO	
Bancos	\$ 4,427,433.05	Contribuciones por pagar	\$ 479,755.95
Inversiones en valores	\$ 13,349,903.14	Acreedores diversos	\$ 30,420.55
Deudores diversos	\$ 6,718,255.54	Total pasivo a corto plazo	\$ 510,176.50
IVA acreditable	\$ 204,647.44		
Total activo a corto plazo	\$ 24,400,239.17	TOTAL PASIVO	\$ 510,176.50
LARGO PLAZO		CAPITAL CONTABLE	
CPO's	\$ 14,000,000.00	Aportaciones de capital	\$ 26,557,487.00
Equipo médico y sanitario	\$ 1,248,456.00	Utilidades acumuladas	\$ 5,980,576.26
Depreciación acumulada de Equipo médico y sanitario	\$ 790,498.80	Resultado del ejercicio	\$ 6,900,778.87
Mobiliario de oficina	\$ 63,681.00	Total capital contable	\$ 39,438,842.13
Depreciación acumulada de Mobiliario de oficina	\$ 20,165.84		
Equipo informático y otros	\$ 155,851.00		
Depreciación acumulada de Equipo informático y otros	\$ 155,838.28		
Mobiliario de cafetería	\$ 500,550.00		
Depreciación acumulada de mobiliario de cafetería	\$ 158,507.50		
Equipo de transporte	\$ 2,741,580.00		
Depreciación acumulada de Equipo de transporte	\$ 2,170,417.50		
Gastos de organización	\$ 80,483.00		
Amortización de gastos de organización	\$ 15,761.45		
Propaganda y publicidad pagada x anticipado	\$ 55,045.00		
ISR pagado por anticipado	\$ 14,622.80		
Total activo a largo plazo	\$ 15,548,779.43		
TOTAL ACTIVOS	\$ 39,949,018.59	TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	\$ 39,949,018.59

AMEYALI S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

VENTAS		\$ 16,376,901.12
COSTO DEL SERVICIO		<u>-\$ 13,500,636.10</u>
UTILIDAD BRUTA		\$ 2,876,265.02
GASTOS DE GENERALES	-\$	2,580,279.67
Participación de los Trabajadores en las Utilidades (PTU)	-\$	<u>30,420.55</u>
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$	265,564.79
Resultado Integral de Financiamiento	\$	<u>8,220.20</u>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD	\$	273,784.99
Impuestos a la utilidad (ISR)	-\$	<u>91,261.66</u>
UTILIDAD DE OPERACIONES CONTINUAS	\$	182,523.33
Operaciones discontinuas	\$	<u>-</u>
UTILIDAD NETA	\$	182,523.33
Otros Resultados Integrales		\$ 6,718,255.54
RESULTADO INTEGRAL		<u>\$ 6,900,778.87</u>

AMEYALI S.A. DE C.V.

ESTADO DE CAMBIOS EN EL CAPITAL CONTABLE

		Al 31 de diciembre de 2020			
	Capital social	Utilidades acumuladas	Participación de ORI	Utilidad Antes de Impuestos a la Utilidad	Total capital contable
Saldos al 1 de enero de 2019 previamente reportados	\$ 26,557,487.00	\$ 5,980,576.26		\$	32,538,063.26
Ajustes retrospectivos por corrección de errores	\$ -	\$ -	\$ -	\$	-
Saldos al 1 de enero de 2019 ajustados	\$ 26,557,487.00	\$ 5,980,576.26	\$ -	\$	32,538,063.26
Dividendos decretados		\$ -		\$	-
Resultado Integral				\$ 6,900,778.87	6,900,778.87
Saldos al 31 de diciembre de 2020	\$ 26,557,487.00	\$ 5,980,576.26	\$ -	\$	39,438,842.13

AMEYALI S.A. DE C.V.

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

Utilidad neta		\$ 6,900,778.87
Depreciación		\$ 1,034,841.02
Amortización		\$ 7,294.20
Total		\$ 7,942,914.09

Actividades de operación

Deudores diversos	-\$ 2,552,747.83	
IVA Acreditable	\$ -	
Acreedores diversos	\$ 14,654.15	
Contribuciones por pagar	\$ 55,178.93	
IVA trasladado	\$ 6,518.17	
ISR pagado por anticipado	-\$ 57,448.84	
Flujos netos de efectivo de la operación	-\$ 2,533,845.42	

Actividades de Inversión

Inversiones en valores	-\$ 3,288,078.42	
Efectivo de actividades de inversión	-\$ 3,288,078.42	

Actividades de financiamiento

Entrada de efectivo por emisión de capital	\$ -	
Flujos netos de efectivo de financiamiento	\$ -	

Incremento neto de efectivo y equivalentes de efectivo		<u>\$ 2,120,990.24</u>
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del periodo		2,006,442.84
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del periodo		\$ <u>4,127,433.08</u>

4.5.8. Estados financieros 2021

AMEYALI S.A. DE C.V. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021

ACTIVOS

CORTO PLAZO	
Bancos	1,262,811.67
Inversiones en valores	24,143,093.76
Deudores diversos	9,387,717.38
IVA acreditable	204,647.44
Total activo a corto plazo	34,998,270.25

LARGO PLAZO

CPO's	14,000,000.00
Equipo médico y sanitario	1,248,156.00
Depreciación acumulada de Equipo médico y sanitario	1,040,130.00
Mobiliario de oficina	63,681.00
Depreciación acumulada de Mobiliario de oficina	26,534.00
Equipo informático y otros	155,851.00
Depreciación acumulada de Equipo informático y otros	155,838.28
Mobiliario de cafetería	500,550.00
Depreciación acumulada de mobiliario de cafetería	208,562.50
Gastos de organización	80,483.00
Amortización de gastos de organización	19,785.65
Propaganda y publicidad pagada x anticipado	51,775.00
ISR pagado por anticipado	28,244.96
Total activo a largo plazo	14,677,890.53

TOTAL ACTIVOS

\$ 49,676,160.78

PASIVOS

CORTO PLAZO	
Contribuciones por pagar	541,234.81
Acreedores diversos	44,052.35
Total pasivo a corto plazo	585,287.17

TOTAL PASIVO

\$ 585,287.17

CAPITAL CONTABLE

Aportaciones de capital	26,557,487.00
Utilidades acumuladas	12,881,355.13
Resultado del ejercicio	9,652,031.51
Total capital contable	49,090,873.63

TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE

\$ 49,676,160.78

AMEYALI S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021

VENTAS		\$ 16,868,208.15
COSTO DEL SERVICIO		-\$ 13,777,624.36
UTILIDAD BRUTA		\$ 3,090,583.79
GASTOS DE GENERALES	-\$ 2,677,043.22	
Participación de los Trabajadores en las Utilidades (PTU)	-\$ 44,052.35	
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ 369,488.22	
Resultado Integral de Financiamiento	\$ 26,982.97	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD	\$ 396,471.19	
Impuestos a la utilidad (ISR)	-\$ 132,157.06	
UTILIDAD DE OPERACIONES CONTINUAS	\$ 264,314.13	
Operaciones discontinuas	\$ -	
UTILIDAD NETA	\$ 264,314.13	
Otros Resultados Integrales		\$ 9,387,717.38
RESULTADO INTEGRAL		\$ 9,652,031.51

AMEYALI S.A. DE C.V.
ESTADO DE CAMBIOS EN EL CAPITAL CONTABLE

	Al 31 de diciembre de 2021				
	Capital social	Utilidades acumuladas	Participación de ORI	utilizada Antes de Impuestos a la Utilidad	Total capital contable
Saldos al 1 de enero de 2020 previamente reportados	\$ 26,557,487.00	\$ 12,881,355.13		\$	39,438,842.13
Ajustes retrospectivos por corrección de errores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-
Saldos al 1 de enero de 2020 ajustados	\$ 26,557,487.00	#####	\$ -	\$	39,438,842.13
Dividendos decretados		\$ -		\$	-
Resultado Integral			\$	9,652,031.51	9,652,031.51
Saldos al 31 de diciembre de 2021	\$ 26,557,487.00	#####	\$ -	\$	49,090,873.63

AMEYALI S.A. DE C.V.

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021

Utilidad neta		\$	9,652,031.51
Depreciación		-\$	1,864,363.14
Amortización		\$	7,294.20
Total		\$	7,794,962.57
Actividades de operación			
<hr/>			
Deudores diversos	-\$		2,669,461.84
IVA Acreditable	\$		-
Acreedores diversos	\$		13,631.80
Contribuciones por pagar	\$		54,765.15
IVA trasladado	\$		6,713.71
ISR pagado por anticipado	-\$		13,622.17
Flujos netos de efectivo de la operación	-\$		2,607,973.34
Actividades de inversión			
<hr/>			
Inversiones en valores	-\$		10,793,190.62
Equipo de transporte	\$		2,741,580.00
Efectivo de actividades de inversión	-\$		8,051,610.62
Actividades de financiamiento			
<hr/>			
Entrada de efectivo por emisión de capital	\$		-
Flujos netos de efectivo de financiamiento	\$		-
Incremento neto de efectivo y equivalentes de efectivo		-\$	2,864,621.39
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del periodo			4,127,433.08
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del periodo		\$	1,262,811.69

4.5.9. Comparación de Estados de Situación Financiera

AMEYALI S.A. DE C.V.					
COMPARACIÓN DE ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA					
	2017	2018	2019	2020	2021
ACTIVOS					
CORTO PLAZO					
Bancos	\$ 5,026,257.75	\$ 925,857.83	\$ 2,006,442.82	\$ 4,127,433.05	\$ 1,262,811.67
Inversiones en valores	-	\$ 6,887,366.17	\$ 10,061,824.72	\$ 13,349,903.14	\$ 24,143,093.76
Deudores diversos	\$ 183,537.63	\$ 1,725,779.78	\$ 4,165,507.72	\$ 6,718,255.54	\$ 9,387,717.38
IVA acreditable	\$ 3,183,996.78	\$ 1,437,782.84	\$ 204,647.44	\$ 204,647.44	\$ 204,647.44
Total activo a corto plazo	\$ 8,393,792.16	\$ 10,976,786.62	\$ 16,438,422.69	\$ 24,400,239.17	\$ 34,998,270.25
LARGO PLAZO					
CPO's	\$ 14,000,000.00	\$ 14,000,000.00	\$ 14,000,000.00	\$ 14,000,000.00	\$ 14,000,000.00
Equipo médico y sanitario	\$ 1,248,156.00	\$ 1,248,156.00	\$ 1,248,156.00	\$ 1,248,156.00	\$ 1,248,156.00
Depreciación acumulada de Equipo médico y sanitario	-\$ 41,605.20	-\$ 291,236.40	-\$ 540,867.60	-\$ 790,498.80	-\$ 1,040,130.00
Mobiliario de oficina	\$ 63,681.00	\$ 63,681.00	\$ 63,681.00	\$ 63,681.00	\$ 63,681.00
Depreciación acumulada de Mobiliario de oficina	-\$ 1,061.36	-\$ 7,429.52	-\$ 13,797.68	-\$ 20,165.84	-\$ 26,534.00
Equipo informático y otros	\$ 155,851.00	\$ 155,851.00	\$ 155,851.00	\$ 155,851.00	\$ 155,851.00
Depreciación acumulada de Equipo informático y otros	-\$ 8,649.74	-\$ 60,548.18	-\$ 112,446.62	-\$ 155,838.28	-\$ 155,838.28
Mobiliario de cafetería	\$ 500,550.00	\$ 500,550.00	\$ 500,550.00	\$ 500,550.00	\$ 500,550.00
Depreciación acumulada de mobiliario de cafetería	-\$ 8,342.50	-\$ 58,397.50	-\$ 108,452.50	-\$ 158,507.50	-\$ 208,562.50
Equipo de transporte	\$ 2,741,580.00	\$ 2,741,580.00	\$ 2,741,580.00	\$ 2,741,580.00	\$ -
Depreciación acumulada de Equipo de transporte	-\$ 114,232.50	-\$ 799,627.50	-\$ 1,485,022.50	-\$ 2,170,417.50	-
Gastos de organización	\$ 80,483.00	\$ 80,483.00	\$ 80,483.00	\$ 80,483.00	\$ 80,483.00
Amortización de gastos de organización	-\$ 3,688.85	-\$ 7,713.05	-\$ 11,737.25	-\$ 15,761.45	-\$ 19,785.65
Propaganda y publicidad pagada x anticipado	\$ 64,855.00	\$ 64,855.00	\$ 58,315.00	\$ 55,045.00	\$ 51,775.00
ISR pagado por anticipado	-	\$ 25,315.07	\$ 42,826.04	\$ 14,622.80	\$ 28,244.96
Total activo a largo plazo	\$ 18,677,575.85	\$ 17,652,248.92	\$ 16,533,465.81	\$ 15,548,779.43	\$ 14,677,890.53
TOTAL ACTIVOS	\$ 27,071,368.01	\$ 28,629,035.55	\$ 32,971,888.50	\$ 39,949,018.59	\$ 49,676,160.78
PASIVOS					
CORTO PLAZO					
Contribuciones por pagar	\$ 305,743.94	\$ 386,652.93	\$ 418,058.85	\$ 479,755.95	\$ 541,234.81
Acreedores diversos	-	\$ 35,574.46	\$ 15,766.41	\$ 30,420.55	\$ 44,052.35
Total pasivo a corto plazo	\$ 305,743.94	\$ 351,078.47	\$ 433,825.26	\$ 510,176.50	\$ 585,287.17
TOTAL PASIVO	\$ 305,743.94	\$ 351,078.47	\$ 433,825.26	\$ 510,176.50	\$ 585,287.17
CAPITAL CONTABLE					
Aportaciones de capital	\$ 26,557,487.00	\$ 26,557,487.00	\$ 26,557,487.00	\$ 26,557,487.00	\$ 26,557,487.00
Utilidades acumuladas	-	\$ 208,137.07	\$ 1,720,470.10	\$ 5,980,576.26	\$ 12,881,355.13
Resultado del ejercicio	\$ 208,137.07	\$ 1,512,333.03	\$ 4,260,106.17	\$ 6,900,778.87	\$ 9,652,031.51
Total capital contable	\$ 26,765,624.07	\$ 28,277,957.10	\$ 32,538,063.26	\$ 39,438,842.13	\$ 49,090,873.63
TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	\$ 27,071,368.01	\$ 28,629,035.55	\$ 32,971,888.50	\$ 39,949,018.59	\$ 49,676,160.78

4.5.10. Comparación de Estados de Resultado Integral

AMEYALI S.A. DE C.V.					
COMPARACIÓN DE ESTADOS DE RESULTADO INTEGRAL					
	2017	2018	2019	2020	2021
VENTAS	\$ 1,488,000.00	\$ 11,892,800.00	\$ 15,899,904.00	\$ 16,376,901.12	\$ 16,868,208.15
COSTO DEL SERVICIO	-\$ 1,073,463.04	-\$ 9,795,970.98	-\$ 13,159,582.12	-\$ 13,500,636.10	-\$ 13,777,624.36
UTILIDAD BRUTA	\$ 414,536.96	\$ 2,096,829.02	\$ 2,740,321.88	\$ 2,876,265.02	\$ 3,090,583.79
GASTOS DE GENERALES	-\$ 379,394.90	-\$ 2,469,792.03	-\$ 2,590,593.93	-\$ 2,580,279.67	-\$ 2,677,043.22
Participación de los Trabajadores en las Utilidades (PTU)	\$ -	\$ 35,574.46	\$ 15,766.41	\$ 30,420.55	\$ 44,052.35
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ 35,142.06	\$ 337,388.56	\$ 133,961.53	\$ 265,564.79	\$ 369,488.22
Resultado Integral de Financiamiento	\$ -	\$ 17,218.42	\$ 7,936.14	\$ 8,220.20	\$ 26,982.97
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD	\$ 35,142.06	\$ 320,170.14	\$ 141,897.67	\$ 273,784.99	\$ 396,471.19
Impuestos a la utilidad (ISR)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD DE OPERACIONES CONTINUAS	\$ 10,542.62	\$ 106,723.38	\$ 47,299.22	\$ 91,261.66	\$ 132,157.06
Operaciones discontinuas	\$ -	\$ 213,446.76	\$ 94,598.45	\$ 182,523.33	\$ 264,314.13
UTILIDAD NETA	\$ 24,599.44	\$ 213,446.76	\$ 94,598.45	\$ 182,523.33	\$ 264,314.13
Otros Resultados Integrales	\$ 183,537.63	\$ 1,725,779.78	\$ 4,165,507.72	\$ 6,718,255.54	\$ 9,387,717.38
RESULTADO INTEGRAL	\$ 208,137.07	\$ 1,512,333.03	\$ 4,260,106.17	\$ 6,900,778.87	\$ 9,652,031.51

4.5.11. Comparación de Estados de Flujo de Efectivo

AMEYALI S.A. DE C.V.					
COMPARACIÓN DE ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO					
	2017	2018	2019	2020	2021
Utilidad neta	\$ 208,137.07	\$ 1,512,333.03	\$ 4,260,106.17	\$ 6,900,778.87	\$ 9,652,031.51
Depreciación	\$ 173,891.30	\$ 1,043,347.80	\$ 1,043,347.80	\$ 1,034,841.02	\$ 1,864,363.14
Amortización	\$ 4,233.85	\$ 7,294.20	\$ 7,294.20	\$ 7,294.20	\$ 7,294.20
FIBRA	\$ 1,557,487.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total	\$ 1,943,749.22	\$ 2,562,975.03	\$ 5,310,748.17	\$ 7,942,914.09	\$ 7,794,962.57
Actividades de operación					
Deudores diversos	-\$ 183,537.63	\$ 1,542,242.15	\$ 2,439,727.93	\$ 2,552,747.83	\$ 2,669,461.84
IVA Acreditable	-\$ 3,183,996.78	\$ 1,746,213.94	\$ 1,233,135.40	\$ -	\$ -
Acreedores diversos	\$ -	\$ 35,574.46	\$ 51,340.87	\$ 14,654.15	\$ 13,631.80
Contribuciones por pagar	\$ 186,703.94	\$ 10,995.01	\$ 25,077.60	\$ 55,178.93	\$ 54,765.15
IVA trasladado	\$ 119,040.00	\$ 91,904.00	\$ 6,328.32	\$ 6,518.17	\$ 6,713.71
ISR pagado por anticipado	\$ -	\$ 25,315.07	\$ 68,141.12	\$ 57,448.84	\$ 13,622.17
Flujos netos de efectivo de la operación	-\$ 3,061,790.47	\$ 223,991.24	-\$ 1,055,704.63	-\$ 2,533,845.42	-\$ 2,607,973.34
Actividades de inversión					
CPO's	\$ 14,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones en valores	\$ -	\$ 6,887,366.17	\$ 3,174,458.54	\$ 3,288,078.42	\$ 10,793,190.62
Equipo médico y sanitario	\$ 1,248,156.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mobiliario de oficina	\$ 63,681.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo informático y otros	\$ 155,851.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mobiliario de cafetería	\$ 500,550.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de transporte	\$ 2,741,580.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,741,580.00
Gastos de organización	\$ 80,483.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad	\$ 65,400.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Efectivo de actividades de inversión	-\$ 18,855,701.00	-\$ 6,887,366.17	-\$ 3,174,458.54	-\$ 3,288,078.42	-\$ 8,051,610.62
Actividades de financiamiento					
Entrada de efectivo por emisión de capital	\$ 25,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujos netos de efectivo de financiamiento	\$ 25,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Incremento neto de efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 5,026,257.75	\$ 4,100,399.91	\$ 1,080,585.00	\$ 2,120,990.24	\$ 2,864,621.39
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del periodo	\$ -	\$ 5,026,257.75	\$ 925,857.84	\$ 2,006,442.84	\$ 4,127,433.08
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del periodo	\$ 5,026,257.75	\$ 925,857.84	\$ 2,006,442.84	\$ 4,127,433.08	\$ 1,262,811.69

4.5.12. Notas a los estados financieros

Se presentan a continuación las notas a los estados financieros, dichas notas se repiten para el periodo 2017-2012 en que se generó la información financiera. Si bien se realizaron proyecciones demográficas para 2050, se generó información contable hasta 2021 debido a que indicadores como el PIB, inflación y precio del dólar se encuentran sujetos a variables que hacen difícil su proyección a 2050.

Nota 1. AMEYALI S.A. de C.V. se constituye el 1 de enero de 2017, como sociedad anónima de capital variable con el objeto de proveer a los adultos mayores un servicio de residencia de reposo y recreativa.

Nota 2. AMEYALI S.A. de C.V. es una sociedad mexicana que da en fideicomiso un terreno con valor de \$23, 442, 513.00 a la FIBRA denominada FAMEYALI S.A. DE C.V. y de la cual recibe el 20% de sus resultados integrales.

Nota 3. La base sobre la cual se reconoce los efectos de la inflación es de 3% anual, correspondiente al cálculo de del INEGI.

Nota 4. El método para el cálculo de la depreciación para los activos fijos fue de línea recta, con los porcentajes establecidos por la ley.

Nota 5. El método para el cálculo de la amortización para los activos diferidos fue de línea recta, con los porcentajes establecidos por la ley.

Nota 6. Se anexan los Estados de Resultado Integral que originan los Otros Resultados Integrales (Ver Anexo 8).

Capítulo V Evaluación

5.1. Evaluación del proyecto

AMEYALI S.A. DE C.V.

INDICADORES FINANCIEROS

Solvencia

Razones de apalancamiento

Deuda a capital contable	1.19%
Deuda a activos totales	1.18%

Liquidez

Razones de capital de trabajo

Prueba de liquidez	59.80
Liquidez inmediata	18.20
Margen de seguridad	58.80

Eficiencia operativa

Razones de actividad de inversión a largo plazo

Rotación de activos productivos	43%
Rotación de activos totales	34%

Rentabilidad

Razones de retorno sobre ingreso

Margen de utilidad bruta	0.18
Margen de utilidad operativa	0.02
Margen de utilidad neta	0.57
Crecimiento en ventas	3%

Las razones de solvencia se refieren al exceso de activo sobre pasivo, y por lo tanto, a la suficiencia del capital contable. Los indicadores de AMEYALI S.A. muestran

que la empresa se encuentra financiada en su mayor parte por el propio capital, siendo solo el 1.19% propiedad de acreedores. Asimismo, los activos de la empresa están financiados en un 1.18% por los pasivos de la empresa.

Las razones de liquidez se refieren a la disponibilidad de fondos suficientes para satisfacer los compromisos financieros de una entidad a corto plazo. En el caso de AMEYALI S.A. los indicadores señalan que los activos de la empresa son capaces de cubrir tanto los pasivos a corto plazo (59.80) incluso si se consideran solamente los activos de pronta conversión a efectivo (18.2). En tanto que el margen de seguridad muestra que la capacidad de satisfacer el pasivo total una vez cubierta la operación normal de la empresa es de 58.80

Las razones de eficiencia operativa son usadas para evaluar los niveles de rendimiento de los recursos generados por los activos empleados por la entidad. En AMEYALI S.A. se indica que los activos generan el 43% del total de las ventas, por lo que los gastos de venta y operación constituyen el restante 57%, de lo que se infiere que el gasto en ventas es productivo.

Las razones de rentabilidad se refieren a la capacidad de la entidad para generar utilidades o incrementos en sus activos netos. La aplicación de estos indicadores a la empresa AMEYALI S.A. muestran que se genera un 18% de utilidad bruta por casa peso que se vende, y se genera un 2% de utilidad operativa por peso vendido; sin embargo se observa que el margen de utilidad neta crece considerablemente (a un 57%) debido a la contribución de los Otros Resultados Integrales provenientes del fideicomiso FIBRAS. así, las ventas crecen en un 3% con respecto al periodo anterior, consistente con la inflación estimada para el periodo (3%).

Determinación del EVA

Utilidad Neta de la Operación		\$ 9,652,031.51
Total de activos	\$ 49,676,160.78	
Inversiones en valores	-\$ 9,387,717.38	
Inversión operativa	\$ 40,288,443.40	
Pasivos que no causan interés	-\$ 585,287.17	
Inversión operativa neta	\$ 39,703,156.23	
Inversión operativa al inicio del año	\$ 29,949,620.85	
Inversión operativa al final del año	\$ 39,703,156.23	
Inversión operativa promedio neta	\$ 34,826,388.54	
Inversión operativa promedio neta	\$ 34,826,388.54	
Tasa de interés	3.70%	
Costo de oportunidad	\$ 1,288,576.38	
EVA		\$ 8,363,455.13
Utilidad Neta de la Operación		\$ 9,652,031.51
Inversión operativa promedio neta		\$ 34,826,388.54
Rendimiento sobre la utilidad operativa		27.71%

El rendimiento de la empresa sobre la inversión operativa neta por los 5 años de operación de la empresa es de 27.71%, por lo que es superior al costo de oportunidad (3.70%), en este caso en particular se demuestra que la empresa genera más rendimiento de lo que ofrece el mercado. Se determinó un EVA de \$8,363,455.13. Este fue el resultado adicional obtenido una vez que ya se han cubierto todos los gastos y se ha satisfecho una rentabilidad mínima esperada por los accionistas.

TIR y VAN

	Flujos de efectivo	UAI
Inversión inicial	-\$ 25,000,000.00	-\$ 25,000,000.00
Año 1	\$ 5,026,257.75	\$ 208,137.07
Año 2	\$ 925,857.84	\$ 1,512,333.03
Año 3	\$ 2,006,442.84	\$ 4,260,106.17
Año 4	\$ 4,127,433.08	\$ 6,900,778.87
Año 5	\$ 1,262,811.69	\$ 9,652,031.51
Flujo Terminal	\$ 49,676,160.78	\$ 49,676,160.78
TIR	20.1%	22.3%
VAN	\$52,075,528.02	\$59,389,490.55

5.2. Tratamiento de la hipótesis

Con los datos obtenidos en el presente trabajo, se comprueba que la hipótesis de investigación que afirma la viabilidad de un proyecto de inversión basado en Fideicomisos de Inversión en Bienes Raíces para una residencia de reposo para adultos mayores de nivel socioeconómico C+ en la comunidad de San José Manialtepec, es válida.

Conclusiones

El fenómeno de la senectud se presenta como un proceso de envejecimiento de la población mayor de 60 años y, en comparación con décadas anteriores, este grupo poblacional está aumentando de manera importante, mientras que el índice de natalidad decrece, resultado de cambios en aspectos como la salud, la economía y las relaciones sociales del entorno. Así, en México existen diferentes iniciativas gubernamentales y privadas que dirigen su atención a prestar servicios de descanso, recreación y apoyo terapéutico a la demanda creciente de adultos mayores en nuestro país.

Para dar cumplimiento al objetivo general de la investigación que es determinar las características de mercado, infraestructura, equipo, organización, figura jurídica y lógica económica que debe de cumplir la residencia de reposos para prestar sus servicios y percibir ingresos, se dio respuesta a los objetivos específicos:

En relación al primer objetivo, la descripción de los antecedentes históricos del cambio demográfico a la senectud y los servicios actuales que responden a la demanda, se identificó que el siglo XXI supone para México, como para otros países, una importante transformación en su pirámide demográfica y de los cambios epidemiológicos que esta conlleva, lo que obliga a la sociedad a presentar nuevas formas de protección de la población adulta mayor.

En cuanto al segundo objetivo, describir del modelo de fideicomiso FIBRAS así como sus características y ventajas empresariales, se muestra que el modelo de fideicomiso FIBRAS es el modelo de negocio óptimo, ya que permite un financiamiento a largo plazo y al mismo tiempo brinda seguridad al inversionista para la recuperación de su inversión.

El tercer objetivo, determinar las características de mercado, infraestructura, equipo, organización, figura jurídica y lógica económica que debe cumplir la residencia de reposo para prestar sus servicios y percibir ingresos, en el desarrollo del proyecto de inversión se obtuvieron los siguientes resultados.

El estudio de mercado muestra que existe una necesidad insatisfecha en el mercado de adultos mayores con un nivel socioeconómico C+ tanto de la población mexicana como extranjera, lo cual justifica la instalación de una residencia de reposo con el propósito de brindar servicios distintos a los existentes a la población mayor de 60 años.

Asimismo, se observa que los oferentes de servicios asistenciales geriátricos se distribuyen principalmente en la zona del bajío, buscando un clima templado y con accesibilidad a vías de comunicación y transporte internacional, descuidando el sur, muestra una clara oportunidad de negocio.

Actualmente existe una escasez de oferentes para la cantidad de demanda, lo que puede ser aprovechado para incursionar en el mercado y posicionar los servicios de la residencia, ya que de no hacerlo, la oferta podrá crecer en los años siguientes, disminuyendo la posibilidad de posicionamiento.

Del lado económico, los precios propuestos para ofrecer el servicio de la residencia de reposo resultan competitivos, de acuerdo al nivel de ingreso del NSE C+ y en relación al precio promedio de los oferentes, a la par que aseguran la viabilidad económica de la empresa.

Los mejores canales de promoción propuestos son medios web, publicidad impresa y ventas personales a través de visitas turísticas a las instalaciones de la residencia, transmitiendo el mensaje de productividad y creatividad, de tal manera que se pueda captar la atención del mercado meta.

El estudio técnico muestra que la realización del proyecto es factible puesto que, la capacidad de la residencia de reposo “Ameyali” es de 160 habitaciones, el diseño de la infraestructura de la residencia de reposo contempla varios espacios dedicados a la recreación del adulto mayor, asimismo, se considera la prestación de servicios asistenciales y terapéuticos para monitorear la salud de los residentes, todo esto tomando en cuenta las necesidades del adulto mayor.

La ubicación de la residencia cuenta con varias ventajas, como el atractivo turístico que ofrece la zona de la Laguna de Manialtepec y la accesibilidad a servicios médicos, turísticos y recreativos por medio de diversos medios de transporte.

La estructura organizacional para la residencia de reposo establece los departamentos de forma lineal y jerárquica, de manera que mantienen los principios de unidad de mando, delegación y división de trabajo. Cumpliendo con estos principios, se garantiza el correcto funcionamiento de las actividades que garanticen una estadía de calidad para el adulto mayor.

De la misma forma, se establecen los requisitos indispensables para la constitución de este proyecto como S.A. debido a que esta figura jurídica permitirá la emisión de CPO's con los que se podrá comercializar en la BMV y poder obtener el financiamiento del modelo de fideicomiso FIBRAS.

La investigación expresa que el proyecto es realizable dado que los procesos de construcción, edificación, etc. se encuentran dentro de los estándares de la LGEEPA, ya que, una vez terminado el proceso de construcción del inmueble, se pretende realizar el mínimo impacto al entorno, debido a que es precisamente una de las ventajas externas con las que cuenta el proyecto.

La creación del modelo de fideicomiso FIBRAS al inicio del proyecto ayudó en la reducción del requerimiento de capital social, haciendo más asequible la aportación de los accionistas, y generando valor agregado a la entidad a través de los años de operación.

La utilidad originada por el fideicomiso FIBRAS es compartida, (pues solo se obtiene el 20% de la utilidad generada en el periodo), ya que se reducen considerablemente los gastos y costos operativos normales de la empresa, haciendo de esta, un proyecto altamente rentable.

En cuanto al cuarto objetivo, determinación de la viabilidad del proyecto de inversión, a través de las razones financieras, teniendo en cuenta que el fin último de un proyecto de inversión conlleva aportar beneficios sociales y económicos al entorno donde se realiza, se prevé que la comunidad de San José Manialtepec se

verá favorecida económicamente por la compra de alimentos en la región, así como de los servicios turísticos que se ofrecen actualmente.

Es viable el proyecto dado que existe una demanda creciente, los recursos materiales y tecnológicos para la instalación de la residencia pueden ser encontrados en la zona así como el capital humano, no existen limitaciones legales que impidan la realización del proyecto, ecológicamente el impacto al entorno es mínimo, se identificaron fuentes de financiamiento adecuadas y de acuerdo a las proyecciones calculadas, el proyecto generaría utilidad.

Bibliografía

- Alexander Osterwalder, Y. P. (2013). *Tu modelo de negocio*. Barcelona, España: Grupo Planeta Spain.
- Arqhys. (2012). Construcción de asilos de ancianos. Obtenido de <http://www.arqhys.com/construcciones/construccion-asilos-ancianos.html>
- Audirac, I. (2010). *La contrología*. UNAM. Obtenido de <http://www.tcunam.org/bienvenida.cfm?contenedor=3&opcion=4>
- BANXICO. (2016). Mercado de valores (Tasas de interés). Obtenido de <http://www.banxico.org.mx/portal-mercado-valores/>
- Barclays Equity Research. (2012). *Teams on Wall Street*. Obtenido de <http://www.businessinsider.com/presenting-the-most-accurate-equity-research-teams-on-wall-street-2012-1> el 1 de marzo de 2014
- Barragán, J. P. (2015). *Evolución de la Salud en México*. México.
- Brenes-Camacho, G. (2013) *Factores socio-económicos asociados a la percepción de situación socioeconómica entre adultos mayores de dos países latinoamericanos*. Obtenido de <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4210949/> el
- Capital México. (2015). Aumenta el abandono de adultos mayores. Obtenido de <http://www.capitalmexico.com.mx/index.php/reportajes-detalle/89792-aumenta-el-abandono-de-adultos-mayores>
- Cervantes, R. (2007). *Títulos y Operaciones de Crédito*. Novena edición, Editorial Herrero. D.F.
- CONAPO. (1999). *Envejecimiento Demográfico en México: Retos y Perspectivas*. México: Consejo Nacional de Población.
- CONAPO. (2000). *Índice de Desarrollo Social, 2000*. Distrito Federal.
- CONAPO. (2006). *Conciliación demográfica CONAPO-INEGI-Colmex*. México: CONAPO-INEGI-Colmex.
- CONAPO. (2009). Obtenido de http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Mexico_D_F_a_26_de_septiembre_de_2009
- CONSAR. (2014) *Informe de resultados del Estudio Cualitativo y Cuantitativo de la Encuesta Nacional sobre "Trabajadores Independientes/Informales 2014"*. Obtenido de https://www.consar.gob.mx/transparencia/pdf/Behavioural_Economics_v2.pdf
- Cuatlayol, F. S. (2008). *Casas de retiro. Casa de retiro para el Adulto Mayor "Nuevo Encanto"*. Universidad de las Americas Puebla.
- Cuéllar, D., Salcedo, J. (2010). *Régimen fiscal de los FIBRAS en México: Presente y futuro*. México, D.F.

- Davis, M. (2006). Invasores de frontera. *La Jornada*. Obtenido el 21 de febrero de 2016, de <http://www.jornada.unam.mx/2006/09/23/index.php?section=sociedad&article=040a1soc>
- Deloitte. (2008). *Perspectiva de futuro de los Servicios de atención Residencial. Estudio del marco conceptual, oferta, demanda y modelo de costes*. Obtenido de http://www.inforesidencias.com/docs/deloitte_sad_2008.pdf
- El Financiero. (2013). *El boom de las FIBRAS y el sector inmobiliario*. Obtenido de <http://www.dineroenimagen.com/2013-11-05/28467>
- ENIF Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (2015) "*Mexicanos con cuenta de ahorro SHCP*". Obtenido de <http://www.consar.com.mx/economia/mexicanos-con-cuenta-de-ahorro-aumentan-/molg!dnZ9ZxRB7eFYA/>
- Fondo de Población de las Naciones Unidas. (2008). "*El estado de la población mundial 2007*". Obtenido de <http://www.unfpa.org.mx/SWOP07/unfpaindex.htm>.
- García, M. (2008) *Tratamiento de los fideicomisos de infraestructura y bienes raíces en México*. Contador Público. Instituto Politécnico Nacional.
- Guías de Actividades Empresariales. (2012). *Residencias de la tercera edad*. Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial.
- INEGI. (1999). DGG. *Superficies Nacional y Estatales*. http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/aee99/info/oax/c20_01.pdf
- INEGI. (2000). *Marco Geoestadístico*. Obtenido de http://www.inegi.org.mx/geo/contenidos/geoestadistica/m_geoestadistico.aspx
- INEGI. (2005). "*Estadísticas a propósito del día de la Familia Mexicana*" *Datos Nacionales*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática: <http://www.inegi.mx/inegi/contenido/espanol/prensa/default.asp?C=269&e=>
- INEGI. (2006). *XII Censo General de Población y Vivienda, 2000. Pirámide de población 1930-1950*. Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/sistemas/temasv2/contenido/DemyPob/epobla19.asp?s=est&c=17505>
- INEGI. (2015). *Resultados del censo de alojamientos de asistencia social 2015*. Obtenido de http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2015/especiales/especiales2015_12_39.pdf
- INMUJERES. (2002). *¿Quiénes viven solos (as) en México?*, Boletín elaborado por la Dirección de Análisis y Estadística del INMUJERES.
- International Community Foundation. (2010). *Tendencias sobre la jubilación de estadounidenses en las comunidades costeras de México: Datos demográficos y prioridades en los estilos de vida*.

- International Living. (2016). *International Living*. Obtenido el 21 de febrero de 2016, de <https://internationalliving.com/2016/01/the-best-places-to-retire-2016/>
- Kotler, P. (1996). *Dirección y planeación de mercadotecnia, análisis, planeación, implementación y control*. Octava edición. MAP29
- Las Gardenias. (2016). Obtenido de <http://lasgardenias.com.mx/residencias.html>
- León Garduño Estrada, B. S. (2005). *Calidad de vida y bienestar subjetivo en México*. México, D.F.: Plaza y Valdéz. S.A. de C.V.
- Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente. (2015). Diario Oficial de la Federación. México. CDMX
- Longino, C. (2001). Going home or leaving home? *The Gerontologist*, pág. 41.
- López, H. (2009). *Distribución de los niveles socioeconómicos 2008*. Cultura de Legalidad. Obtenido de <http://www.culturadelalegalidad.org.mx/recursos/Contenidos/Estadsticas/documentos/DISTRIBUCION%20DE%20NIVELES%20SOCIOECONOMICOS%202008%20IIS%20SC.pdf>
- López, K. (2012). “*Centro Habitacional para el Adulto Mayor*” Proyecto de grado arquitectónico. Tesis. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Magretta, J. (2002) Why business models matter, *Harvard Business Review*. Harvard Business Review. Obtenido de <https://hbr.org/2002/05/why-business-models-matter>
- Mansiones Cruz del Mar. (2016). Obtenido de <http://www.mansionescdm.com/desarrollo.html>
- María Teresa González-Cosío, E. g. (11 de julio de 2013). *Los mexicanos envejecen y su cuidado no está garantizado*. (C. Expansión, Entrevistador)
- Mendoza, V. (2015). *¿Por qué todos querrán hacer negocio con tu vejez?* Obtenido de <http://www.forbes.com.mx/por-que-todos-querran-hacer-negocio-con-tu-vejez>
- Mercader, F.-X. A. (1992). *Gerontología: aspectos biopsicosociales del proceso de envejecer*. Barcelona, España: Editorial Boixareu Universitaria.
- Medina-Mora, I. (2007). Fideicomisos de Infraestructura y Bienes Raíces. Contador Público. Instituto Tecnológico Autónomo de México.
- MIT. (2012) *The viability of the REITs Structure as a vehicle for Real Estate Development*. Obtenido de <https://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/32215/50335403-MIT.pdf?sequence=2>
- Migration Policy Institute. (2006). *America's Emigrants: U.S. Retirement Migration to Mexico and Panama*.
- Morales, O. (2008). *La inmigración de jubilados estadounidenses en México y sus prácticas transnacionales*. Estudio de caso en Mazatlán, Sinaloa y Cabo San Lucas, Baja California Sur. *SCIELO*. Obtenido el 21 de febrero de 2016, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-75992008000200005

- Naciones Unidas. (1948). Declaración Universal de Derechos Humanos. *Declaración Universal de Derechos Humanos* (pág. 30). París: Departamento de Información Pública de las Naciones Unidas.
- ObrasWeb. (2012). *Los inmobiliarios "consienten" a los adultos mayores*. Obtenido de <http://www.obrasweb.mx/inmobiliario/2012/05/21/residencia-asistencial-un-retiro-a-todo-lujo>
- OMS. (2007). *Envejecimiento y vejez en América Latina y el Caribe: políticas públicas y las acciones de la sociedad*. CEPAL ECLAC
- Papademetriou, D. (2006). *América's Emigrants. US retirement migration to Mexico and Panama*. Migration Policy Institute.
- PROFEPA. (2013). *Impacto de Desarrollos Turísticos*. Obtenido de http://www.profepa.gob.mx/innovaportal/v/430/1/mx/impacto_de_desarrollos_turisticos.html
- Programa Iberoamericano de Cooperación sobre la Situación de los Adultos Mayores en la Región. (2011). *Guía de centros residenciales para personas mayores en situaciones de dependencia*. Organización iberoamericana de seguridad social.
- Quintalegre. (2016). Obtenido de <http://www.quintalegre.com.mx/residencia.php>
- Ramírez, J. C. (2006). *Los derechos y los años: otro modo de pensar y hacer política en Latinoamérica: los adultos mayores*. México: Plaza y Valdéz, S.A. de C.V.
- Resendiz, E. (2009). México, un país destinado a la vejez. *CNN Expansión*.
- Sáenz, L. L. (2010). *Biblioteca Jurídica virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM*. Obtenido de <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/6/2975/15.pdf>
- Salud, S. d. (1998). *NORMA OFICIAL MEXICANA NOM-167-SSA1-1997, Para la prestación de servicios de asistencia social para menores y adultos mayores*. Obtenido de <http://www.salud.gob.mx/unidades/cdi/nom/167ssa17.html>
- Secretaría de Salud. (1999). *Norma oficial mexicana NOM-167-SSA1-1997, para la prestación de servicios de asistencia social para menores y adultos mayores*. México, D.F.: Diario Oficial de la Federación.
- Secretaría de Salud. (2000). *NORMA Oficial Mexicana NOM-197-SSA1-2000, Que establece los requisitos mínimos de infraestructura y equipamiento de hospitales y consultorios de atención médica especializada*. México: Diario Oficial de la Federación.
- Secretaría General. (2002). *Ley de los derechos de las personas adultas mayores*. México.
- SINAIS/SINAVE/DGE/SALUD. (2010). *Perfil del adulto mayor en México 2010*. México: Secretaría de Salud.
- United States Census Bureau. (2011). *The older population: 2010*. Obtenido el 21 de febrero de 2016, de <https://www.census.gov/prod/cen2010/briefs/c2010br-09.pdf>

Valdés, L. (2012). Residencia Asistencial a todo lujo. *Metros cúbicos*. Obtenido de <http://www.metroscubicos.com/articulo/guia-de-precios/2012/09/06/residencia-asistencial-un-retiro-a-todo-lujo>

WHO. (2014). *World Health Organization*. Obtenido de http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/186471/1/WHO_FWC_ALC_15.01_spa.pdf

World Health Organization. (2014). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de <http://www.who.int/topics/ageing/es/>

Anexos

Anexo 1: Proyección de la demanda de retirados extranjeros en México

Para la realización del pronóstico de la demanda, se obtuvieron las proyecciones en las que el INEGI estima que crecerá la población mexicana de 2015 a 2050, de acuerdo a la última actualización de las cifras del CONAPO en 2014, a estas cifras se aplicó la razón de 4.4 residentes fijos extranjeros por cada 1,000 habitantes en territorio nacional más 3.6 extranjeros que permanecen con un visado de por lo menos 6 meses, dando como resultado una razón de 8 extranjeros retirados por cada 1,000 habitantes y aplicando la siguiente fórmula:

$$PRE=PTEM*((RE/1000)*100)$$

En donde:

PRE: Población de Retirados Extranjeros

PTEM: Población Total Estimada de Mexicanos

RE: Razón de extranjeros por cada 1,000 habitantes en el país

Se obtuvo la tabla para la determinación de la demanda internacional:

Tabla 16: *Proyecciones de la demanda internacional de adultos mayores extranjeros 2015-2050*

Fuente: Elaboración propia para la estimación de la población extranjera en México para el 2050 de

Año	Población total estimada en México	Población de retirados extranjeros
2015	121,005,815.42	968,046.52
2025	132,584,052.77	1,060,672.42
2035	141,756,919.61	1,134,055.36
2045	148,451,031.14	1,187,608.25
2050	150,837,516.66	1,206,700.13

las proyecciones del CONAPO, 2010.

Esto suponiendo que los factores que determinan la demanda permanezcan constantes.

Anexo 2: Estructura y metodología del focus group

Metodología

Se realizó una sesión de grupo con una población de 10 participantes de distintas nacionalidades que cumplieran con el perfil que se describe a continuación.

Público Objetivo. Los asistentes a las sesiones de grupo fueron:

- Hombres y mujeres.
- Con ingresos estables.
- Que tengan más de 40 años.
- Extranjeros.

Fecha de la sesión: 26 de mayo de 2016.

Guía del focus group

Presentación:

- Agradecer la participación
- Presentación del coordinador

- Breve descripción de por qué fueron elegidos (que son representantes de muchos otros)
- Breve descripción de los objetivos del encuentro.
- Notificar que se grabará la discusión para no perder partes de la discusión.
- Descripción de la dinámica de la sesión

-Duración del encuentro.

-Anonimato y confidencialidad de las respuestas personales.

-Dejar claro que interesa hacer una conversación grupal y que cada uno de ellos pueden expresar libremente sus ideas y opiniones (que no hay buenas o malas ideas o respuestas de los puntos que se van a discutir)

-Dejar claro que si bien no esperamos que se pida permiso para hablar, si esperamos que cada uno escuche al otro y espera que el compañero termine de hablar para expresar su opinión.

- Presentación de los participantes. “Antes de comenzar me gustaría saber un poco sobre cada uno. Podrían presentarse y decir unas pocas palabras sobre ustedes: su edad, en que trabajan, etc.”

GUÍA DE TEMAS

Percepción de retiro

¿Qué edad piensan que es la ideal para disfrutar de su retiro?

¿Cómo se ven a sí mismo en la edad de 60 años? (lugar, familia, actividades)

¿Conocen los servicios de un senior living care?

¿Cuál es su opinión sobre estos servicios?

¿Cuál es su opinión sobre un retiro en un destino diferente a su lugar de origen?

¿Por qué motivos elegirían pasar su retiro en un destino diferente a su lugar de origen? (Placer o de vacaciones, salir de la cotidianidad, conocer, visitar familiares o amigos, negocios, busca de un mejor clima durante el invierno)

Si eligieran un retiro en el extranjero ¿sería de manera temporal o de manera permanente?

¿En qué temporadas viajarían para disfrutar su retiro en el extranjero?

¿Cuales son las ventajas y desventajas de poseer una segunda residencia en México para pasar sus vacaciones?

Proceso de decisión del destino de retiro

Generalmente, ¿Cuáles son los medios en los que buscan información para retiro?

- I. Agentes de viajes,
- II. Folletos, periódicos,
- III. Recomendaciones de otras personas que han visitado el lugar,
- IV. Internet,
- V. Tienen familiares o amigos, y
- VI. Otros.

¿Cuáles son los principales factores que considerarían al elegir un destino de retiro?

Dentro de su experiencia de viajes, ¿Cuál de esos lugares elegiría como destino de retiro y cuál fue el factor que lo motiva a elegir ese lugar y no otro?

Experiencia de viajes en México

¿Cuántas veces han viajado a México?

¿A qué destinos?

¿Cuáles fueron los motivos o intereses particulares de viajar a México?

¿Cuál fue el grado de satisfacción de ese viaje? ¿Cubrió sus expectativas?

México como destino de retiro

Si usted estuviera planeando su retiro en México ahora, ¿Qué destinos le serían los más atractivos y por qué?

¿Qué le gusta de México como destino de retiro? (Clima, servicios, población, actividades, cultura, entre otros.)

¿Cuál es su percepción sobre el valor que obtendría de un retiro en México versus otro destino de retiro?

¿Considera que México es un destino de retiro hospitalario?

¿Considera que México es un destino de retiro único en el mundo?

Recomendaciones de Marketing

¿Considera que su capacidad económica cambia/mejora por la conversión del tipo de cambio de dólares a pesos?

Pensando en adultos mayores de 50 años ¿Que medios de comunicación, además de la TV, creen que se deberían de usar para promovernos como destino de retiro?

Percepción de servicios de alojamiento en México

Servicios, facilidades y amenidades, ¿cumplen sus expectativas?

Percepción del servicio comparado con otros destinos internacionales.

Explorar inquietudes sobre servicios especiales que requerirían los adultos mayores. (Servicios de salud, dispersión, infraestructura) en una residencia de retiro.

Si estuvieran planeando su retiro en México, ¿qué tipo de facilidades, amenidades y servicios les gustaría encontrar en una residencia dedicada al cuidado del adulto mayor? (albercas, spa, clases, etc.)

Anexo 3: Proyección de la población con NSE C+

Figura 25: Comportamiento histórico de la población de NSE C+

	2000	2002	2003	2005	2006- 2007	2008
ABC+	19.0%	19.6%	19.9%	21.1%	21.4%	21.2%

Fuente: Elaboración propia con datos de la AMAI, 2009 en su investigación “Los niveles socioeconómicos y la distribución del gasto”.

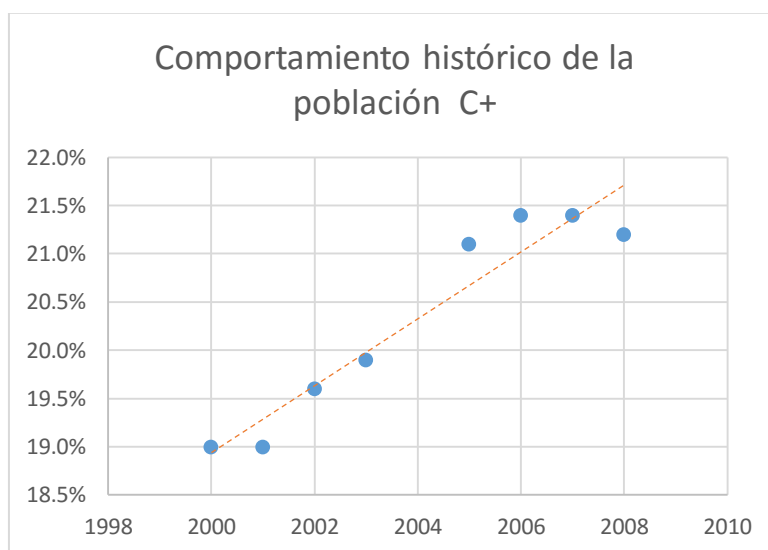
Para la proyección se utilizó el método de regresión lineal para determinar el porcentaje de población correspondiente al NSE C+ en un periodo de 2010 hasta 2050.

Figura 26: Comportamiento histórico de la población C+

DECADA	% de la población
2010	21.9%
2020	30.2%
2030	33.5%
2040	36.8%
2050	40.1%

$$y = 0.0033x - 6.3496$$

$$R^2 = 0.9028$$



Fuente: Elaboración propia con datos de la AMAI, 2009 es su investigación “Los niveles socioeconómicos y la distribución del gasto”

Anexo 4: Dictamen a discusión con punto de acuerdo por el que se exhorta al Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores a realizar un registro de las instituciones, casas hogar, albergues, residencias de día o cualquier otro centro de atención donde se brinde asistencia a las personas adultas mayores

DICTAMEN

La Comisión se abocó al examen de la Proposición con Punto de Acuerdo descrita, al tenor de los siguientes:

ANTECEDENTES

- 1.- En la sesión del Pleno de esta Soberanía del 14 de octubre de 2014, la Senadora María Cristina Díaz Salazar, integrante del Grupo Parlamentario del Partido Revolucionario Institucional (PRI), presentó una Proposición con Punto de Acuerdo por el que se exhorta al Ejecutivo Federal para que a través del Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores (INAPAM), en coordinación con las autoridades competentes, realicen un registro único obligatorio de todas las instituciones públicas y privadas de casas hogar, albergues, residencias del día o cualquier centro de atención de adultos mayores.
- 2.- Con esa misma fecha, la Presidencia de la Mesa Directiva turnó la Proposición en comento a la Comisión de Atención a Grupos Vulnerables.
- 3.-Las Senadoras y Senadores integrantes de la Comisión de Atención a Grupo Vulnerables aprobaron el presente Dictamen.

CONTENIDO DE LA PROPOSICIÓN

La Senadora promovente del Punto de Acuerdo expone que abrir una guardería o un centro de día para la atención de adultos mayores en nuestro país es frecuente, lo que ocurre sin contar con el equipo de expertos requerido y la infraestructura adecuada por la falta de supervisión, con la intención de tratar a los adultos mayores como un negocio sin humanismo. Agrega que actualmente en el país no se cuenta con un registro de centros de atención a adultos mayores, y que lo más cercano al padrón de asilos de ancianos lo da el Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI), gracias a que en el censo contabiliza los hogares colectivos. En ese tenor, señala que en el año 2010, en el DIF había 744 establecimientos con una población

de 17 mil 938 adultos mayores, dando como resultado sitios sin planeación en su atención. Es por ello que la Senadora propone exhortar al Ejecutivo Federal para que, a través del Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores (INAPAM), en coordinación con las autoridades competentes, realice un registro único obligatorio de todas las instituciones públicas y privadas de casas hogar, albergues, residencias de día o cualquier centro de atención de adultos mayores.

CONSIDERACIONES

1.-El maltrato a los adultos mayores es cualquier comportamiento que causa daño a alguna persona mayor. Algunas veces es intencional. Otras veces es la falta de atención adecuada. Este tipo de maltrato se engloba dentro de una categoría más general denominada violencia doméstica, en la que también se incluye el maltrato infantil y la violencia de género. Frecuentemente se piensa que el maltrato a las personas mayores sucede solamente en las residencias de atención a las personas de la tercera edad pero tristemente se da mayormente en la propia familia y en sus casas. En la última mitad del Siglo XX el fenómeno de la violencia aumenta considerablemente el grado de sensibilidad social, y es precisamente bajo esta circunstancia que el maltrato a las personas adultas mayores adquiere reconocimiento como problema social. En un inicio, el maltrato hacia las personas adultas mayores se consideró como un problema de bienestar social y luego como un tema relacionado con el envejecimiento, pero actualmente este tipo de fenómenos se han convertido en cuestiones vinculadas con la salud pública y la justicia penal.

2.- En nuestra legislación, la fracción XI del artículo 28 de la Ley de los Derechos de las Personas Adultas Mayores establece que el Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores (INAPAM) tiene, entre otras, la atribución de "...promover, en coordinación con las autoridades competentes y en los términos de la legislación aplicable, que la prestación de los servicios y atención que se brinde a las personas adultas mayores en las instituciones, casas hogar, albergues, residencias de día o cualquier otro centro de atención, se realice con calidad y cumplan con sus programas, objetivos y metas para su desarrollo humano integral". Por otro lado, el 13 de septiembre de 2012 se publicó en el Diario Oficial de la

Federación la Norma Oficial Mexicana NOM-031-SSA3-2012, Asistencia social. Prestación de servicios de asistencia social a adultos y adultos mayores en situación de riesgo y vulnerabilidad, la cual tiene por establecer las características de funcionamiento, organización e infraestructura que deben observar los establecimientos de los sectores público, social y privado, que presten servicios de asistencia social a personas adultas y adultas mayores en situación de riesgo y vulnerabilidad.

3.-La Senadora promovente del Punto de Acuerdo en estudio señala que en México, en comparación con países como España o Uruguay, se carece de datos sobre la operación y funcionamiento de las instituciones, casas hogar, albergues, residencias de día o cualquier otro centro de atención que preste servicio de asistencia para las personas adultas mayores, lo que demuestra la falta de preocupación por los sitios de atención para este sector vulnerable de la población. Cabe destacar que lo anterior está en contradicción con lo establecido en la fracción XXX del artículo 28 de la Ley de los Derechos de las Personas Adultas Mayores, que estipula que otra de las atribuciones del INAPAM es la de crear un registro único obligatorio de todas las instituciones públicas y privadas de casas hogar, albergues, residencias de día o cualquier centro de atención a las personas adultas mayores. De ahí la importancia de la proposición presentada.

4.-En este sentido, la Senadora promovente del Punto de Acuerdo señala que en nuestro país, al abrir una guardería o un centro de día para la atención de las personas adultas mayores se hace frecuentemente sin contar con el equipo de expertos requerido ni la infraestructura adecuada, ya sea por la falta de supervisión, o con la intención de tratar a los adultos mayores como un negocio. Agrega que existen casas de día que operan sólo con 2 cuidadores, atendiendo a 5 adultos mayores, que apenas caben en una estancia o salón principal. Además, muchos centros son en realidad casas sin infraestructura como rampas de acceso y/o barandales que eviten caídas. Todo lo anterior, sucede en México en clara violación a lo estipulado en la NOM-031-SSA3-2012, en referencia a la forma en que deben operar dichos centros, con la infraestructura y el personal capacitado adecuadamente.

5.- La Comisión de Atención a Grupos Vulnerables hace eco de las preocupaciones plasmadas por la Senadora promovente del Punto de Acuerdo, ya que considera que debemos tener la certidumbre de cómo operan las instituciones, casas hogar, albergues, residencias de día o cualquier otro centro de atención, donde se brinda asistencia a las personas adultas mayores. Actualmente no se cuenta con un registro de centros de atención a las personas adultas mayores, y lo más cercano al padrón de asilos de ancianos los da el Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI). Por otro lado, el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF), dio a conocer que el año 2010, había 744 establecimientos con una población de 17 mil 938 adultos mayores. Por lo anterior, quienes integramos esta Comisión proponemos al Pleno del Senado de la República la aprobación de un Punto de Acuerdo a través del cual se exhorte al Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores, para que, en coordinación con las autoridades competentes, realice un registro de todas las instituciones, casas hogar, albergues, residencias de día o cualquier otro centro de atención, públicas y privadas, donde se brinde asistencia a las personas adultas mayores. En virtud de lo planteado anteriormente, la Comisión Dictaminadora considera pertinente la aprobación de la Proposición con Punto de Acuerdo, en los siguientes términos:

PUNTO DE ACUERDO ÚNICO.

El Senado de la República exhorta respetuosamente al Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores, para que en coordinación con las dependencias homólogas de las entidades federativas y del Distrito Federal, así como con las autoridades competentes, realice un registro de todas las instituciones, casas hogar, albergues, residencias de día o cualquier otro centro de atención, públicas y privadas, donde se brinde asistencia a las personas adultas mayores, con el objeto de tener certidumbre del número y la forma en que estas instituciones prestan sus servicios y operan en nuestro país.

Salón de Sesiones de la H. Cámara de Senadores, a 14 de abril de 2015

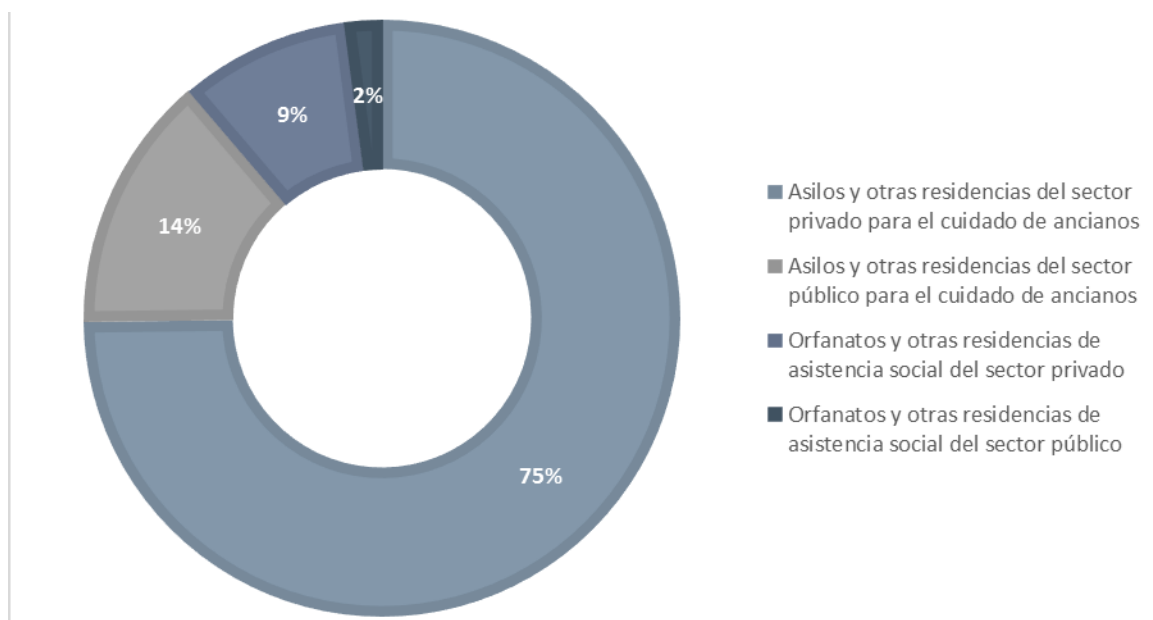
Anexo 5: Centros dedicados al cuidado del adulto mayor en México

Tabla 17: Clasificación de los centros dedicados al cuidado del adulto mayor en México.

Tipo	Número	Porcentaje
Asilos y otras residencias del sector privado para el cuidado de ancianos	659	75%
Asilos y otras residencias del sector público para el cuidado de ancianos	123	14%
Orfanatos y otras residencias de asistencia social del sector privado	81	9%
Orfanatos y otras residencias de asistencia social del sector público	18	2%
Total de residencias dedicadas al cuidado del adulto mayor	881	100%

Fuente: Elaboración propia con datos de las unidades económicas dedicadas al cuidado del adulto mayor, públicas y privadas, DENUE, consultado en mayo de 2016.

Figura 27: Porcentaje de residencias dedicadas al cuidado del adulto mayor



Fuente: Elaboración propia con datos del DENUE

Anexo 6: Evolución histórica de la oferta

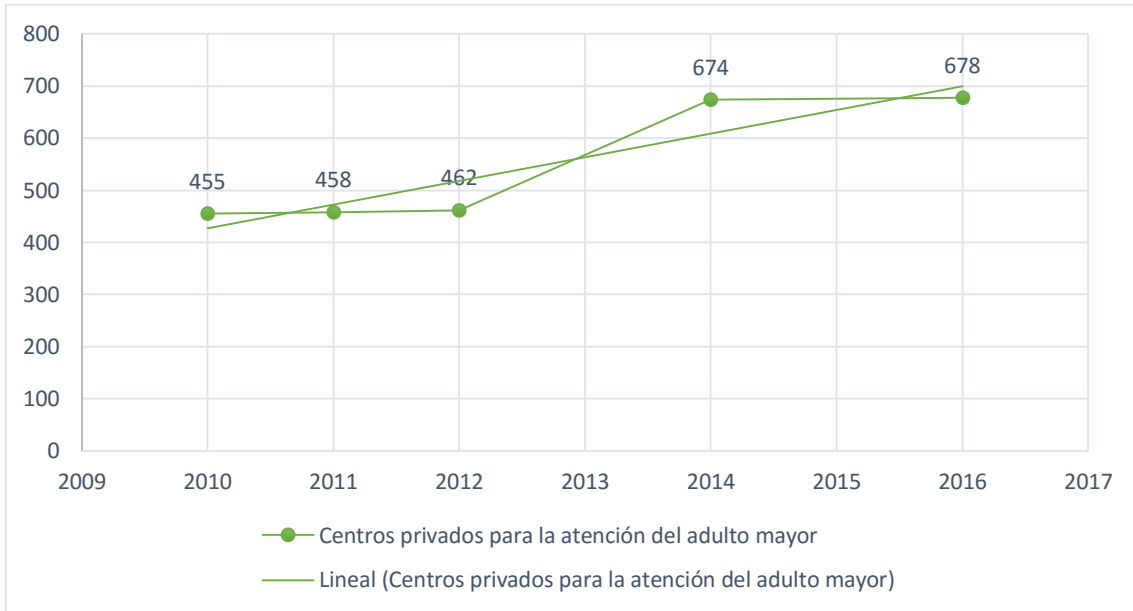
Para obtener la proyección de la oferta se realizó el análisis del año en que se registraron los centros de retiro para adultos mayores privados como unidades económicas en el DENUE hasta 2016, posteriormente se obtuvo la línea de tendencia quedando como sigue:

$$y = 45.509x - 91045$$

Y con un coeficiente de determinación de:

$$R^2 = 0.8446$$

Figura 28: Evolución de los centros privados para la atención del adulto mayor 2009-2016 (en unidades)



Fuente: Elaboración propia con datos del DENUE (2016).

Anexo 7: Contrato de fideicomiso de inversión

CONTRATO DE FIDEICOMISO DE INVERSIÓN

EN LA CIUDAD DE OAXACA DE JUAREZ, a los ... días del mes de ... de... , YO, el LICENCIADO ... Notario Público número ... del ..., en ejercicio, hago constar el CONTRATO DE FIDEICOMISO que formalizan: como FIDEICOMITENTE la empresa FAMEYALI S.A.; como FIDUCIARIO, el banco _____, SOCIEDAD ANONIMA representado por el señor Licenciado _____; y como FIDEICOMISARIO, la empresa AMEYALI S.A.; y que se sujeta a los antecedentes y cláusulas siguientes:

ANTECEDENTES:

I. DEL TITULO DE PROPIEDAD. Por escritura pública número ... de fecha ... pasada ante la fe del señor Licenciado ... Notario número ... de ..., se contiene contrato de compraventa, por el cual, la empresa FAMEYALI S.A. adquiere la legítima propiedad y pleno dominio respecto del lote de terreno número diez, de la manzana XV, quince, romano, en el Municipio de San José Manialtepec, Melchor Ocampo, Oaxaca, con superficie de diecisiete mil quinientos metros cuadrados, colindando al frente con la carretera internacional Acapulco-Salina Cruz en el kilómetro 200. REGISTRO: El testimonio de escritura relacionado, acusa como antecedentes registrales: Partida número ... del Volumen ... Libro Primero, de la Sección Primera, con fecha ... en el Registro Público del municipio de Melchor Ocampo, Oaxaca.

II. PERMISO DE RELACIONES EXTERIORES. En ángulo izquierdo sello con el Escudo Nacional. Poder Ejecutivo Federal. Estados Unidos Mexicanos. México, D.F. Abajo: SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES. DIREC. GENERAL DE ASUNTOS JURIDICOS. DEP. PERMISOS. ART. 27. Núm.: ... Exp: ... Timbre por valor de quinientos pesos, adherido y cancelado en su margen. LA SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES, EN ATENCION a que _____, delegado fiduciario de _____, S.A. del estado de Oaxaca, en escrito fechado ... manifiesta que dicha Institución de Crédito se encuentra constituida conforme a la Ley, con cláusula de admisión de extranjero, y solicita permiso de esta Secretaría para adquirir el inmueble que abajo se describe, mediante un contrato de fideicomiso de acuerdo con las siguientes características: a) Fideicomitente, empresa FAMEYALI S.A.; b) Fideicomisario: empresa AMEYALI S.A.; c) Fiduciario: banco _____.; d) Bien objeto del Fideicomiso: el inmueble descrito anteriormente; e) Fin del Fideicomiso: la finalidad del fideicomiso es que el Fiduciario adquiera la propiedad fiduciaria del inmueble fideicomitado para conservarlo a la disposición del Fideicomisario, y en su oportunidad, obrar de acuerdo con las instrucciones que del mismo reciba. Y conforme al convenio celebrado con motivo de la constitución de la sociedad, ante

esta Secretaría, de acuerdo con la fracción I del Artículo 27 Constitucional, convenio en que se considere a todos los extranjeros que haya o pueda haber en la Institución como mexicanos en cuanto a los derechos que en la misma representen y que no invocarán por lo mismo, la protección de su Gobierno, sobre el contrato que va a celebrar la sociedad; bajo la pena, en caso de faltar al convenio, de perder en beneficio de la Nación Mexicana los derechos que hubiere adquirido en virtud del mismo; CONCEDE al banco _____, S.A., permiso para adquirir mediante el contrato de fideicomiso en cuestión el inmueble especificado, en la inteligencia de que para que en ejecución del fideicomiso el inmueble fideicomitado vaya a adquirirse por extranjero o cualquier sociedad o asociación, se requerirá permiso previo de esta Secretaría. Este permiso se concede con fundamento en el Artículo 3o., fracción VII de la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado, en los términos de la Fracción I del Artículo 27 Constitucional. Su uso implica su aceptación incondicional; su incumplimiento o violación origina la aplicación de las sanciones que determinan dichos ordenamientos legales y el Decreto de 29 de junio de 1944. El texto de este permiso se insertará en la escritura respectiva y dejará de surtir efecto si no se hace uso del mismo dentro de noventa días hábiles siguientes a la fecha de su expedición. En..., a... de... Subdirector General, Lic. _____, Firmado.”

Que el bien inmueble antes descrito, se encuentra libre de todo gravamen y limitación de dominio como se me acredita con el correspondiente certificado que ha sido expedido por el Tenedor del Registro Público de la Propiedad del municipio de Melchor Ocampo, Oaxaca, que tengo a la vista y de ello doy fe, agregándolo con la letra “A” al apéndice de esta escritura; y por cuanto al pago de sus impuestos por Predial, se encuentra al corriente, según recibo oficial que se me muestra y ostenta la CUENTA NUMERO ... con que las satisface a la Receptoría de Rentas de Naucalpan de Juárez, Estado de México.

Expuesto lo anterior, se otorgan las siguientes:

CLAUSULAS:

PRIMERA. La empresa AMEYALI S.A. , y, en su carácter de FIDEICOMITENTE, entrega y transfiere en FIDEICOMISO IRREVOCABLE al banco _____, SOCIEDAD ANONIMA, el que por conducto de su representante legal adquiere en propiedad fiduciaria, el lote de terreno número diez, de la manzana XV, quince, romano, con la superficie, medidas y linderos ya determinados en antecedente I de esta misma escritura y que aquí se dan por íntegramente reproducidos para todos los efectos de ley, mismo bien inmueble a que se refiere el Permiso concedido para la celebración de este contrato por la Secretaría de Relaciones Exteriores, transcrito como queda en el antecedente II anterior.

SEGUNDA. La empresa FAMEYALI S.A., en su carácter de FIDEICOMISARIO y como consecuencia de la entrega de Fideicomiso irrevocable que el fideicomitente ha llevado a efecto del inmueble antes mencionado, hace entrega a dicho Fideicomitente, en calidad de contraprestación, la cantidad de \$14,000,000.00 M.N. (CATORCE MILLONES DE PESOS, moneda nacional), que ésta recibe en dinero efectivo y a su entera satisfacción al firmarse esta escritura, ante el notario que así lo certifica.

TERCERA. Las partes convienen que el precio del inmueble es el justo y legítimo, por lo que renuncian a cualquier reclamación ulterior que por concepto de lesión o de enriquecimiento ilegítimo pudieran hacerse. En caso de surgir un conflicto originado por Autoridad competente o por tercero, el Fiduciario en ningún caso estará obligado a defender el patrimonio del Fideicomiso, su responsabilidad se limitará a otorgar poderes suficientes a la persona o personas que el Fideicomisario le señale oportuna y expresamente por escrito.

CUARTA. El Fideicomitente transmite en Fideicomiso al Fiduciario el inmueble descrito en las declaraciones de esta escritura, con todo lo que de hecho y por

derecho le corresponda, sin limitación alguna en su domicilio y libre de todo gravamen y responsabilidad conforme al certificado que se agregará al apéndice de esta escritura con la letra respectiva, al corriente en el pago de sus contribuciones, según la boleta que al margen del presente instrumento se transcribirá, sin adeudos fiscales de cooperación o plusvalía, quedando el fideicomitente obligado al saneamiento para el caso de evicción en los términos de ley.

QUINTA. El Fideicomitente manifiesta que el inmueble que transmite en Fideicomiso, sin reservarse ningún derecho sobre el mismo, es de su exclusiva propiedad como lo demuestra con el título de propiedad relacionado en el antecedente I de esta propia escritura.

SEXTA. El Fideicomisario toma inmediata posesión del inmueble de que se trata y queda facultado para proceder a la tramitación de permisos y licencias necesarias para llevar a cabo cualquier tipo de construcciones en el predio fideicomitado, lo que hará según sus derechos convenga; en la inteligencia de que el Fiduciario no será responsable por posibles contravenciones ni por cualquier título u otro concepto violatorio de la Legislación de Construcción vigente.

SEPTIMA. La finalidad de este Fideicomiso es que el Fiduciario adquiera la propiedad fiduciaria del inmueble fideicomitado para conservarlo a la disposición del Fideicomisario; y en su oportunidad, obrar de acuerdo con las instrucciones que del mismo reciba.

OCTAVA. El Fideicomisario puede usar y disfrutar del inmueble fideicomitado o lo que es lo mismo, tiene los derechos de uso y usufructo para ejercitarlo como mejor convenga a sus intereses, pudiendo retener en su calidad del Fideicomisario, los productos que emanen del bien.

El Fiduciario conservará la propiedad fiduciaria del inmueble por todo el plazo que dure el fideicomiso, o sea por un máximo de veinte años, pero en ningún caso

tomará posesión del mismo por lo que las responsabilidades que se deriven de la posesión y de la administración del bien, recaerán exclusivamente sobre el Fideicomisario.

NOVENA. El Fideicomisario se reservará el derecho para:

a) Revocar el Fideicomiso total o parcialmente, en cualquier tiempo o momento o modificarlo o enmendarlo siempre que, cuando se trate de modificaciones y enmiendas a las obligaciones, poderes o responsabilidades del Fiduciario, éstos no sean alterados sin su previo consentimiento otorgado por escrito, y

b) Disponer de los derechos que como Fideicomisario le correspondan en los términos de este contrato, cediéndolos o gravándolos en cualquier forma. Para que el Fiduciario reconozca y tenga al cesionario o al acreedor garantizado con los derechos derivados de este contrato, según el caso, será necesario que se le notifique notarialmente.

DECIMA. El Fiduciario podrá vender el inmueble o titularlo al propio Fideicomisario o a un tercero, solamente previa autorización expresa y por escrito del Fideicomisario; con el producto de la venta si la hubiere, el Fiduciario procederá según las instrucciones que reciba del Fideicomisario.

DECIMA PRIMERA. El Fiduciario recibirá por concepto de honorarios la cantidad de ... por el estudio y redacción de este contrato; y el de cero punto treinta y tres por ciento anual, sobre el valor del bien fideicomitado, que le será abonado por el Fideicomisario en forma directa y por semestres vencidos.

DECIMA SEGUNDA. Para cualquier controversia que surgiere sobre la interpretación o cumplimiento de este contrato, serán competentes los Tribunales de esta Ciudad de México, Distrito Federal, renunciando las partes a cualquier fuero de domicilio que tengan o pudieren llegar a tener futuramente.

PERSONALIDAD. La del señor Licenciado _____, quien concurre como Delegado Fiduciario por el banco _____, SOCIEDAD ANONIMA, se acredita con las constancias varias que en copia certificada se agrega al apéndice de esta escritura; un tanto de ella deberá agregarse a los testimonios que se expidan a las partes interesadas y deberán formar parte integrante de los mismos.

CERTIFICO: Haber redactado esta escritura. Lo inserto y relacionado concuerda con los originales tenidos a la vista y a los que me remito; los otorgantes son de mi conocimiento personal y tienen capacidad legal para contratar y obligarse en este acto; les leí esta escritura explicando su valor y fuerza legales a quien fue enester; la ratifican y conformes, la firman el día ... del mes y año antes citados.
DOY FE.

Anexo 8: Estado de Resultado Integral FAMEYALI S.A. 2017-2021

FAMEYALI S.A. DE C.V. ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

VENTAS	\$	1,832,000.00
COSTO DEL SERVICIO	-\$	674,659.44
UTILIDAD BRUTA	\$	1,157,340.56
GASTOS DE GENERALES	-\$	539,983.23
Participación de los Trabajadores en las Utilidades (PTU)	-\$	90,587.74
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$	526,769.59
Resultado Integral de Financiamiento	\$	666,225.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD	\$	1,192,994.59
Impuestos a la utilidad (ISR)	-\$	275,306.44
UTILIDAD DE OPERACIONES CONTINUAS	\$	917,688.15
UTILIDAD NETA	\$	917,688.15
RESULTADO INTEGRAL	\$	917,688.15

FAMEYALI S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

VENTAS	\$	16,167,200.00
COSTO DEL SERVICIO	-\$	2,586,684.19
UTILIDAD BRUTA	\$	13,580,515.81
GASTOS DE GENERALES	-\$	3,266,858.04
Participación de los Trabajadores en las Utilidades (PTU)	-\$	650,614.19
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$	9,663,043.59
Resultado Integral de Financiamiento	\$	1,554,525.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD	\$	11,217,568.59
Impuestos a la utilidad (ISR)	-\$	2,588,669.67
UTILIDAD DE OPERACIONES CONTINUAS	\$	8,628,898.91
UTILIDAD NETA	\$	8,628,898.91
RESULTADO INTEGRAL	\$	8,628,898.91

FAMEYALI S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019

VENTAS	\$	35,048,336.00
COSTO DEL SERVICIO	-\$	4,557,216.03
UTILIDAD BRUTA	\$	30,491,119.97
GASTOS DE GENERALES	-\$	4,647,504.17
Participación de los Trabajadores en las Utilidades (PTU)	-\$	1,210,640.64
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$	24,632,975.16
Resultado Integral de Financiamiento	\$	2,442,825.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD	\$	27,075,800.16
Impuestos a la utilidad (ISR)	-\$	6,248,261.57
UTILIDAD DE OPERACIONES CONTINUAS	\$	20,827,538.58
UTILIDAD NETA	\$	20,827,538.58
RESULTADO INTEGRAL	\$	20,827,538.58

FAMEYALI S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

VENTAS	\$	54,495,906.08
COSTO DEL SERVICIO	-\$	6,528,939.54
UTILIDAD BRUTA	\$	47,966,966.54
GASTOS DE GENERALES	-\$	5,858,749.13
Participación de los Trabajadores en las Utilidades (PTU)	-\$	1,770,681.38
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$	40,337,536.02
Resultado Integral de Financiamiento	\$	3,331,125.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD	\$	43,668,661.02
Impuestos a la utilidad (ISR)	-\$	10,077,383.31
UTILIDAD DE OPERACIONES CONTINUAS	\$	33,591,277.71
UTILIDAD NETA	\$	33,591,277.71
RESULTADO INTEGRAL	\$	33,591,277.71

FAMEYALI S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021

VENTAS	\$	74,526,903.26
COSTO DEL SERVICIO	-\$	8,500,663.05
UTILIDAD BRUTA	\$	66,026,240.22
GASTOS DE GENERALES	-\$	6,894,794.41
Participación de los Trabajadores en las Utilidades (PTU)	-\$	2,330,707.83
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$	56,800,737.97
Resultado Integral de Financiamiento	\$	4,219,425.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD	\$	61,020,162.97
Impuestos a la utilidad (ISR)	-\$	14,081,576.07
UTILIDAD DE OPERACIONES CONTINUAS	\$	46,938,586.90
UTILIDAD NETA	\$	46,938,586.90
RESULTADO INTEGRAL	\$	46,938,586.90