



SEP
SECRETARÍA DE
EDUCACIÓN PÚBLICA



GOBIERNO DEL
ESTADO DE MÉXICO



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO

TES 
TECNOLÓGICO DE ESTUDIOS SUPERIORES
IXTAPALUCA

TECNOLÓGICO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE IXTAPALUCA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES

MODELO DE NEGOCIOS DE UNA CASA DE DESCANSO PARA EL
NUEVO ADULTO MAYOR CON TANATORIO, EN CANCÚN
QUINTANA ROO

TESIS

QUE PRESENTA:

DIANA CECILIA CASANOVA LARA

PARA OBTENER EL GRADO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN

DIRECTORA DE TESIS:

DOCTORA LIZBETH COBIÁN ROMERO

IXTAPALUCA, ESTADO DE MÉXICO

AGOSTO, 2022



2022." Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México".

SUBDIRECCIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES

Ixtapaluca, Estado de México a 28 de julio de 2022.

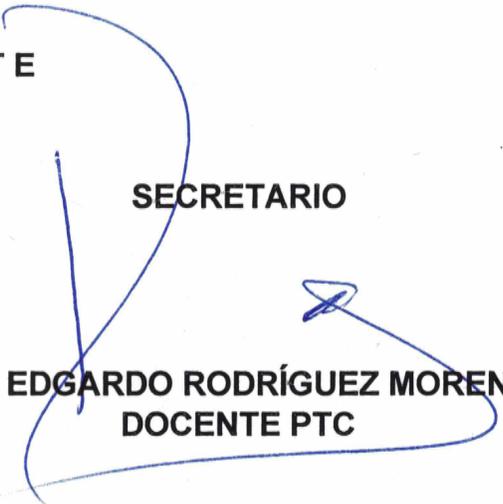
Los abajo firmantes, Miembros del Jurado para Examen de Grado de Maestría, hacen CONSTAR que, habiendo revisado el trabajo de tesis desarrollado por LCDA. DIANA CECILIA CASANOVA LARA, bajo el título "MODELO DE NEGOCIOS DE UNA CASA DE DESCANSO PARA EL NUEVO ADULTO MAYOR CON TANATORIO EN CANCÚN QNA. ROO", hemos dictaminado que ha sido aprobada y aceptada por el Comité asesor indicado, como requisito parcial para obtener el grado de Maestría en Administración, por lo que se autoriza su impresión.

ATENTAMENTE

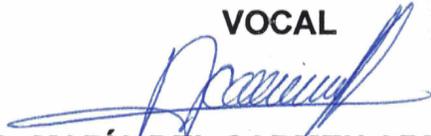
PRESIDENTE


DRA. LIZBETH COBIAN ROMERO
DOCENTE PTC

SECRETARIO


DR. EDGARDO RODRÍGUEZ MORENO
DOCENTE PTC

VOCAL


MTRA. MARÍA DEL CARMEN ARRIETA LÓPEZ
DOCENTE PTC

VOCAL


DRA. MARÍA EUGENIA ESTRADA CHAVIRA
DOCENTE PTC

CARTA DE CESION DE DERECHOS

En el Estado de México, la que suscribe DIANA CECILIA CASANOVA LARA estudiante de la Maestría en Administración, adscrito al Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca, manifiesta que es autora intelectual del presente trabajo de Tesis bajo la dirección de la DRA. LIZBETH COBIÁN ROMERO y cede los derechos del trabajo "MODELO DE NEGOCIOS DE UNA CASA DE DESCANSO PARA EL NUEVO ADULTO MAYOR CON TANATORIO EN CANCÚN QNA. ROO", al Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca para su difusión, con fines académicos y de investigación.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, graficas o datos del trabajo son el permiso del autor y/o director del trabajo. Si el permiso se otorga, el usuario deberá dar el agradecimiento correspondiente y citar la fuente de este.

Ixtapaluca, Estado de México, junio del 2022.

AUTOR INTELECTUAL

DIANA CECILIA CASANOVA LARA



DECLARACION DE AUTENTICIDAD Y DE NO PLAGIO

En el Estado de México, la que suscribe DIANA CECILIA CASANOVA LARA estudiante de la Maestría en Administración, adscrito al Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca, manifiesta que se responsabiliza de la autenticidad y originalidad del presente trabajo "MODELO DE NEGOCIOS DE UNA CASA DE DESCANSO PARA EL NUEVO ADULTO MAYOR CON TANATORIO EN CANCÚN QNA. ROO", el cual ha sido presentado para la obtención del grado correspondiente.

Ixtapaluca, Estado de México, junio del 2022.

AUTOR INTELECTUAL



DIANA CECILIA CASANOVA LARA

ÍNDICE GENERAL

PRELIMINARES

CARTA DE AUTORIZACIÓN POR COMITÉ

AUTORIZACIÓN POR LA SUBDIRECCIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES

CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD Y NO PLAGIO

RESUMEN **7**

ABSTRACT **8**

CAPITULO I GENERALIDADES **9**

1.1 INTRODUCCIÓN 10

1.2 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA 12

1.3 JUSTIFICACIÓN 15

1.4 HIPÓTESIS 16

1.4.1 Variables 16

1.5 OBJETIVOS 17

1.5.1 Objetivo general 17

1.5.2 Objetivos Específicos 17

CAPITULO II MARCO TEÓRICO **18**

2.1 ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN 19

2.2 MARCO TEÓRICO 24

2.2.1 Modelo de negocio 24

2.2.2 Estudio de mercado 27

2.2.3 Valoración financiera 31

2.3 MARCO LEGAL 35

CAPITULO III CASO DE ESTUDIO **37**

3.1 EL NUEVO ADULTO MAYOR 38

3.2 CASA DE DESCANSO O RESIDENCIA DEL ADULTO MAYOR 40

3.3 CANCÚN QUINTANA ROO 41

3.4	CANVAS PARA EMPRENDIMIENTOS SOCIALES	45
3.5	TANATORIO	46
CAPITULO IV METODOLOGÍA		49
4.1	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	50
4.2	POBLACIÓN Y MUESTRA	50
4.3	INSTRUMENTO	52
4.4	PROCEDIMIENTO	54
CAPITULO V RESULTADOS		56
5.1	ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	57
5.1.1	Resultados del Estudio de Mercado	57
5.1.2	Modelo de negocio Canvas propuesto	61
5.1.3	Análisis de viabilidad financiera	63
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		75
ÍNDICE DE TABLAS		77
ÍNDICE DE FIGURAS		78
ANEXOS		79
REFERENCIAS		85

Resumen

En el preámbulo de la inversión de la pirámide generacional y la reconfiguración del nuevo adulto mayor, nace la necesidad de crear espacios que cubran las necesidades de esta nueva generación de adultos mayores que viajan, conviven, cuidan su salud, se ejercitan, están en contacto con la naturaleza y sorpresivamente navegan en el mundo de la tecnología con suma facilidad, es decir, que aceptan, viven y se adaptan a su vejez con una actitud positiva y libre. Es por ello por lo que el desarrollar proyectos enfocados en responder a esta necesidad de ser responsablemente sociales ante este sector de la población, sin perder de vista desde luego, la búsqueda del beneficio económico provoca que la sociedad se enfoque en lo que en algunos años será prioridad y que por el momento puede no ser de primer orden. Este trabajo de investigación expone un área de oportunidad en la que convergen la atención por el bienestar del adulto mayor moderno *viejennial* a través de una casa de descanso y por supuesto el beneficio económico ubicándola en la principal zona turística del país, en Cancún Quintana Roo, a través de un modelo de negocio que, evaluado con indicadores económicos, representa una oportunidad de inversión importante.

Palabras clave: Casa de descanso, modelo de negocios, emprendimiento social, nuevo adulto mayor

Abstract

In the preamble to the inversion of the generational pyramid and the reconfiguration of the new older adult, there is the need to create spaces that meet the needs of this new generation of older adults who travel, enjoy, take care of their health, do exercise, be in contact with nature and surprisingly navigate in the world of technology with ease, that means that, they accept, live and adapt to their old age with a positive and free attitude. For this reason, developing projects focused on responding to this need to be socially responsible to this sector of the population, without losing sight, the search for economic profit causes society to focus on what will be a priority in some years and which may not be of the highest order for the moment. This research work exposes an area of opportunity in which the attention for the well-being of the elderly modern old age converges *viejerial* through a retirement home and of course the economic benefit by locating it in the main tourist area of the country, Cancun Quintana Roo, through a business model that, evaluated with economic indicators, represents an important investment opportunity.

Key words: Retreat house, business model, social entrepreneurship, new older adult

CAPITULO I GENERALIDADES

1.1 Introducción

Esta investigación analiza la viabilidad de un modelo de negocio de un espacio para el cuidado del adulto mayor y enfermo terminal de las nuevas generaciones en Cancún Quintana Roo, que incluye una zona acondicionada como lugar intermedio entre el hospital y el hogar del enfermo terminal en el que converjan los cuidados requeridos con la necesidad emocional de lidiar con la muerte.

En la actualidad la población mundial está modificándose, está envejeciendo, es decir que cada vez existen más personas adultas mayores por cada niño en el mundo y específicamente en México y de acuerdo con el perfil sociodemográfico de adultos mayores realizado por el INEGI, “nuestro país ha experimentado una profunda transformación demográfica, paulatinamente, se ha acumulado una mayor cantidad de personas de sesenta años y más, debido a la mayor esperanza de vida.” (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2015) Por ello, este grupo de población ha incrementado su tamaño a un ritmo que duplica al de la población total del país, con el incremento de la población mayor de 60 años o más en los próximos años y la modificación del concepto de familia aparece la necesidad de diseñar alternativas para el cuidado de personas adultas mayores modernas con necesidades específicas y actuales.

México es un país de niños y de jóvenes, sin embargo, la transición demográfica presenta el momento actual una menor cantidad y proporción de niños. La evolución responde a los cambios ocurridos en la fecundidad a partir de la década de los años setenta. En consecuencia, se prevé que mayores proporciones de personas de 60 y más años alcancen esta etapa de vida, así como una modificación radical en la estructura por edades de la población al disminuirse la base de la pirámide de edad e incrementarse la cúspide, que representa las edades avanzadas”. (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2014). Por lo tanto, el tema de las personas de la tercera

edad cobra cada vez más importancia a fin de tomar acciones que prevengan un problema en un futuro de no más de dos décadas.

El Dr. Peláez y la Mtra. Féliz-Ferrerías en su trabajo de investigación plantean que para la mayoría de los países de América Latina, los arreglos residenciales son una de las principales formas de apoyo de las familias a sus padres ancianos o familiares mayores, en la medida en que rápidamente se está reduciendo el tamaño de las familias, la proporción de adultos mayores por cada adulto que pueda cuidarle aumenta, lo que reduce las posibilidades de que los mayores sean atendidos por sus familiares. **(Peláez & Féliz-Ferrerías, 2010).**

Hoy día existen instituciones públicas y privadas que ofrecen una alternativa para el cuidado de los adultos mayores concentrándose en la capital de país por ser evidentemente la ciudad con mayor población de toda la república, sin embargo éstas quedan lejos de cumplir las expectativas de la nueva generación de adultos mayores, que conforme pasa el tiempo se alejan más de la idea del adulto que se queda en casa, en espera de recibir apoyo y compañía de algún familiar, sino que al contrario, el nuevo adulto mayor cuida de su salud, cuenta con un círculo de amistades, sabe comunicarse a través de las tecnologías y se encuentra activo en redes sociales, por lo que la demanda de espacios que les permitan continuar con este estilo de vida, se irá incrementando paulatinamente.

Otro punto a destacar en este trabajo de investigación es el cuidado de los adultos mayores enfermos terminales en México, que para efectos de éste trabajo se identificarán como enfermos terminales, un tema delicado por su naturaleza y la idiosincrasia de su población la cual, actúa con base a la tradición de que el enfermo terminal muere mejor en su casa a pesar de no estar acondicionada en infraestructura,

a cambiar de forma repentina la dinámica familiar y enfrentar a sus miembros a realizar funciones de paramédico o enfermería para los cuales no están preparados.

En esta investigación se plantea el desarrollo de un emprendimiento social cuyo fin es el de mejorar la calidad de vida de este grupo vulnerable y para ello, analizará la viabilidad de un modelo de negocio enfocado en el cuidado del adulto mayor de nueva generación, así como al enfermo terminal en Cancún, Qna. Roo.

1.2 Situación problemática

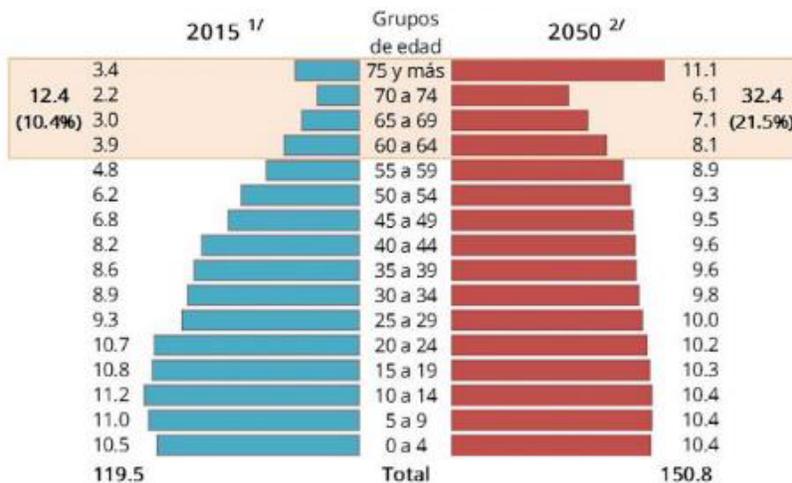
¿Es posible emprender una casa de descanso para el nuevo adulto mayor que cubra sus necesidades y sea rentable?

Hoy en día el adulto mayor sano e independiente corrompe la tradición mexicana de que los hijos cuiden de él conceptualizándolo diferente y también existe el adulto mayor tradicional que a pesar de estar sano no es independiente y desea ser cuidado y puede o no tener una red de apoyo convirtiéndolo en un grupo vulnerable de la población.

En la encuesta intercensal realizada en el 2015 por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, la Comisión Nacional de Población (CONAPO) en la proyección de indicadores demográficos básicos, determinó que para el 2050 existirán en el país 32.4 millones de personas adultas mayores, representando al 21.5% de la población nacional, lo que indica un incremento del 11.1% con respecto a la población de ese sector en el 2015 de 12.4 millones de personas adultas mayores siendo este segmento únicamente el 10.4% de la población del país, como se muestran en la figura 1.

Figura 1

Población en México por grupos de edad



Nota: Las cantidades están representadas en millones de habitantes, Encuesta intercensal 2015 Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Comisión Nacional de Población (CONAPO)

Con esta realidad, se plantea el hecho de que la demanda de casas de descanso o centros que ofrezcan servicios de cuidado y atención a esta generación irá incrementándose con el paso del tiempo.

Ahora bien, ya existen casas de descanso que proveen de una buena vida al adulto mayor, sin embargo, el problema que se plantea en esta investigación está enfocada en el hecho de que las casas siguen el concepto del cuidado del adulto mayor de antaño y su actualización y adaptación en el concepto no va al mismo ritmo que la modernización de las generaciones de adultos, por lo que es un área de oportunidad y respuesta a un problema social que será evidente en una o dos décadas a nivel nacional, razón por lo cual el diseñar un modelo de negocios innovador enfocado en estas nuevas generaciones de adultos mayores, hoy en día, es vital, ya que evitará que este tema se convierta en un problema social a futuro de graves consecuencias.

Dentro de éste orden de ideas, es importante mencionar que a pesar de que en el país existe un número considerable de residencias para el cuidado del adulto mayor, el 64% de ellos, se concentran en nueve estados, ubicándose principalmente en la Ciudad de México, por lo que en este trabajo analizamos la viabilidad de establecer una casa de descanso en uno de los estados que se encuentran en el extremo opuesto de la estadística en cuanto a número de centros para el adulto mayor se refiere, específicamente en la ciudad de Cancún Qna. Roo, ya que debido a que es una ciudad joven, lo es también su población, convirtiéndose en un punto estratégico para ubicar este proyecto y a pesar de posicionarse en el primer lugar a nivel nacional como estado emprendedor, las empresas sociales están enfocadas en su mayoría al cuidado de la flora y fauna de la zona, así como al turismo, fuente principal de ingresos de esta región, dejando de lado totalmente al emprendedurismo social enfocado en la población del adulto mayor.

Éste fenómeno puede explicarse gracias a una investigación que se realizó con el propósito de hacer un diagnóstico de las instituciones que se ocupan de la atención de los ancianos y esclarecer en qué consisten los apoyos y servicios que brindan y tal pareciera que existe una justificación por el supuesto de que Cancún es una ciudad joven y por lo tanto no ha motivado a las autoridades a reflexionar en la necesidad de crear una infraestructura estable para responder a las demandas en salud, seguridad social y la educación de este sector.

Y por último, otro punto a destacar es la falta de centros para el cuidado de enfermos terminales, el estudio enfocado al bueno morir es muy extenso y no es el objeto de este trabajo, sino de destacar que a pesar de que existen instituciones y organizaciones a largo del país que ofrecen todo tipo de servicios de tanatología, no existe un lugar enfocado para el cuidado de este grupo vulnerable en México que una

la comodidad de un hogar, la compañía de la familia o amigos y la atención médica con todo lo necesario sin ser necesariamente una habitación de hospital; existen los planes de cuidados paliativos, la capacitación a los familiares en los cuidados de los pacientes con enfermedad terminal y sin embargo, no existe una casa habilitada para albergar a estos adultos mayores enfermos terminales que no cuentan con una red de apoyo capacitada o con una vivienda acondicionada para enfrentar el proceso de la muerte y que tienen el poder adquisitivo para pagar por ello.

1.3 Justificación

Con esta nueva generación de adultos mayores integrada por los que son sanos, independientes y autosuficientes, los que requieren una red de apoyo ya sea por salud física o emocional y los enfermos terminales, se vuelve indispensable crear espacios diseñados en cubrir estas necesidades observándolos desde la diversidad que existe en este sector de la población por lo que al paso del tiempo el concepto de asilo cambia a: casa de retiro o residencia de adultos mayores, es decir, un lugar en el que converjan tanto adultos autosuficientes que sólo desean pasar un tiempo en un espacio totalmente enfocado a ellos, sin perder su libertad e independencia, como adultos que no cuentan con una red de apoyo y desean estar bajo la protección de un centro totalmente adaptado a su condición, sin dejar de lado el espacio para el cuidado de enfermos terminales que sea un punto intermedio entre el hospital y su casa en un ambiente atractivo, natural y exclusivo.

El énfasis de desarrollar esta propuesta en la ciudad de Cancún Quintana Roo, es gracias a que existe un estudio realizado por la universidad estatal, que especifica que éste estado cuenta con la tasa de formación de emprendedores más alta del país, es decir el 5.36% de su población económicamente activa dirige una empresa, mientras que a nivel nacional el porcentaje es del 1.33%. (Boggio Vázquez & Vecino Romero, 2008). A lo largo del estudio saltaron a la vista algunos datos generales como que la

ciudad muestra una estructura de población joven, pero en proceso de envejecimiento, otra característica de los adultos mayores residentes en la ciudad es que son en mayoría migrantes, originarios de otros estados de la república y al indagar sobre los objetivos de cada organización enfocada a este sector de la población permitió observar que son tan amplios y poco precisos que resultó difícil evaluar el alcance de cada institución, (Aguilar , Díaz, & Vázquez, 2013), detectando así un área de oportunidad vigente y real para el emprendedor social.

Por lo tanto, este proyecto se justifica para proponer el diseño de un plan de negocios de emprendimiento social que cubra esta área de oportunidad previniendo la alta demanda que existirá en las próximas décadas. La utilidad del centro de atención y acompañamiento estará enfocada en ofrecer una vida digna para las personas de la tercera edad de última generación y enfermos terminales como una alternativa innovadora adicional al concepto actual de este tipo de emprendimientos.

1.4 Hipótesis

El uso de un modelo de negocios permitirá el diseño de una casa de descanso para el adulto mayor actual viable económicamente de acuerdo con los principales indicadores financieros.

1.4.1 Variables

La unidad de estudio de esta investigación es la casa de descanso y tiene como variable independiente el modelo de negocio Canvas y como variable dependiente la viabilidad de este.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Diseñar un modelo de negocio Canvas de una casa de descanso para el adulto mayor actual con acompañamiento tanatológico para enfermos terminales en Cancún Qna. Roo viable económicamente.

1.5.2 Objetivos Específicos

1. Realizar un estudio de mercado para investigar si el nuevo adulto mayor estaría dispuesto a contemplar una casa de descanso que cuenta con todos los servicios y actividades de su nivel de actividad, como opción para pasar un tiempo o vivir.
2. Definir los nueve elementos del modelo de negocio CANVAS para el diseño del modelo de negocios que determiné la relación entre la muerte del enfermo terminal con el cuidado y el acompañamiento familiar.
3. Determinar la relación que existe entre la idea de pasar un tiempo o vivir en una casa de descanso y el precio que estaría dispuesto a pagar por este servicio.
4. Determinar la viabilidad económica de un emprendimiento social de una casa de descanso para el adulto mayor que incluya todos los servicios que requiere la nueva generación de adultos mayores.

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de investigación

Frente al fenómeno del envejecimiento de la población a nivel mundial, diversos organismos internacionales han planteado desde hace décadas la necesidad de atender los requerimientos de infraestructura urbana y de vivienda apropiados para los adultos mayores (Molina, 2004). De acuerdo con la guía de ciudades globales amigables con los ancianos, propuesta por la Organización Mundial de la Salud (2007), los elementos de la vida urbana que influyen en la salud y calidad de vida durante la vejez son: espacios al aire libre, transporte, vivienda, participación social, respeto e integración social, participación cívica y empleo, comunicación e información, apoyo comunitario y servicios de salud. Como se observa, la calidad de vida en las ciudades no sólo se concibe como un espacio urbano adecuado para satisfacer las necesidades materiales, sino que también incluye una amplia gama de experiencias subjetivas, sociales y afectivas, como el hecho de sentirse integrado a una comunidad.

Por otro lado, como lo dice describen Bruno y Acevedo, particularmente en México, el envejecimiento y la atención a sus necesidades es un fenómeno que encierra una compleja problemática, ya que el país y su estructura política social responde a las demandas de una población joven.

El envejecimiento de la población implicará modificar el gasto social, reduciendo por ejemplo la construcción de escuelas y el número de maestros, aumentando los servicios destinados a personas mayores, reduciendo los espacios pediátricos en los hospitales, aumentando de tal manera los geriátricos, requiriéndose por consecuencia profesionales del cuidado y atención a las necesidades de este sector enfocándolos hacia un envejecimiento saludable. (Bruno & Acevedo Aleman, 2016).

En un estudio realizado por la Universidad Veracruzana en Xalapa Veracruz, Luis A. Vázquez y Bertha L. Salazar revelan que con el estudio de los parámetros para proporcionar a los adultos mayores entornos con las características adecuadas para el desarrollo de sus actividades, se necesita la creación de condiciones políticas, económicas, físicas, sociales y culturales que propicien en la vejez el desarrollo social y el ejercicio de los derechos, deberes y libertades.

Así mismo, indican que la sociedad muestra escenarios con un sinnúmero de carencias para vivir esta etapa, tanto en el espacio físico como en los entornos social, político, económico y cultural, que obstaculizan la capacidad de las personas mayores para el logro de cambios significativos en sus condiciones de vida, es decir, puede ser que algunos de los adultos mayores han tenido la oportunidad de atesorar un patrimonio en el transcurso de su vida, existe cierta generalidad de que sean propietarios de la vivienda que habitan, pero ello no quiere decir que, aun cuando tengan resuelto el aspecto habitacional y económico, el patrimonio les brinde respuestas de habitabilidad, seguridad, accesibilidad o que contribuya a que su percepción con el entorno sea favorable, disminuyendo así su “calidad de vida”.

De la misma forma identifican que la discriminación por edad se manifiesta de distintas maneras: entre otras, en la falta del reconocimiento hacia las personas mayores, como sujetos a quienes las leyes no tienen contemplado un espacio y/o en ocasiones son víctimas de violencias, etc. Existe la tendencia a presentar a la vejez como una imagen “prototipo”, expresada como pasividad, enfermedad, deterioro, carga o ruptura social que, en general, los medios de comunicación mantienen y reproducen. La investigación concluye que la existencia de investigaciones sobre el tema no es común en México; pero las consideraciones dadas a partir del análisis en nuestra sociedad indican que en ésta no se considera la separación del adulto mayor del seno familiar: se estimula la responsabilidad de atención a las personas mayores, en hijos o

parientes cercanos y no se ha analizado la situación cuando las personas mayores son enviadas a espacios asistenciales, situaciones que se da en su mayoría por la falta de una persona que pueda otorgarles las atenciones necesarias (Vázquez Honorato & Salazar Martínez, 2010) y no como una opción natural que resulte en beneficio para toda la familia

Ana Patricia Cardona realizó un estudio con relación a los asilos en Guatemala, concluyendo que hoy en día, es indispensable el aumento de entidades dedicadas al cuidado de los ancianos ya que casi sin darse cuenta, el anciano se enfrenta a la vejez con un realismo superior a las demás épocas de la vida misma. La vejez es parte del ciclo vital humano y ante el declive de las facultades físicas y mentales las personas en esta edad pasan a depender de los cuidados familiares y en su defecto de instituciones especializadas. Sin embargo, el grueso de la población se ve impedida a darle un tratamiento especial a sus ancianos pues el alto porcentaje poblacional es de escasos recursos, por lo que únicamente una reducida cantidad de familias está en condiciones de pagar servicios privados. En Guatemala, las personas adultas mayores por cuestión de edad y por condición socioeconómica son población vulnerable expuesta a la exclusión. Este país no se ha preparado para atender el fenómeno del envejecimiento poblacional lo cual afecta a toda la población, aunado a esto, en la actualidad y en la estructura de Estado, no se cuenta con la buena voluntad para responder al aumento en la demanda de salud, seguridad social y otros servicios esenciales, así como la demanda de la población de la tercera edad. (Cardona Quiroa, 2010).

De la misma forma, Alonso Tomás Ortiz, en su trabajo de investigación tras analizar y profundizar en la vida de los ancianos en Residencias-Asilos en España, comprueba que existen una serie de deficiencia en estos centros que dificultan la buena adaptación e integración de los ancianos en la última etapa de su vida, propone utilizar

adecuadamente el tiempo para estimular la iniciativa que le permitan al adulto mayor ampliar su campo de acción e intereses, procurar el contacto y la convivencia con el exterior fortaleciendo el contacto con familiares y amigos, que la residencia cuente con instalaciones adecuadas y personal calificado para tratar con humanidad, comprensión y dignidad para mantener o mejorar la calidad de vida de los adultos mayores. (Ortiz Alonso, 2015)

Otro tema que plantea este proyecto de investigación es el tema del Tanatorio, un espacio para el buen morir del adulto mayor enfermo terminal, y con relación a éste, la Secretaría de Salud a través de la Comisión Nacional de Bioética realizó un trabajo de investigación en el cual María de Lourdes Perusquía describe que durante muchos años se han utilizado varios términos para referirse al programa de atención al paciente terminal, como medicina de hospicio, cuidado terminal y servicios domiciliarios. Sin embargo, la propuesta de la OMS es que se use el término “cuidados paliativos” definiéndolos como “el cuidado activo y total de los pacientes aliviándoles el dolor y otros síntomas y dando solución a sus problemas sociales, emocionales y espirituales”. Los cuidados paliativos reafirman la vida y consideran el proceso de morir como algo natural; no aceleran ni posponen la muerte y sí ofrecen un sistema de apoyo para que el paciente pueda vivir lo más activamente posible hasta su muerte y ayudan a la familia para que pueda aceptar la enfermedad de su ser querido y superar su duelo (Perusquía García, 2008).

Por su parte Jaime Rebolledo expone que llegar al estado terminal, es la oportunidad que se pretende alcanzar para todos los seres humanos, de manera que les sirva para atender adecuadamente el acontecimiento de su muerte, y en la medida de lo posible, ocupe el tiempo que le queda para resolver aquellos arraigos, pendientes y depósitos que lo definen existencialmente. La asistencia formal de un paciente en estado terminal poco tiene que ver con las enfermedades que padece. Si bien la

asistencia de tales enfermedades es parte de la atención que necesita este tipo de pacientes. La enfermedad detona los mecanismos intrínsecos que regulan el proceso de muerte, y es éste el que habrá de considerarse para efectos de atención tanatológica desde el punto de vista médico asistencial. Entender esta premisa es fundamental, pues él no hacerlo provoca una gran confusión en los pacientes y sus familiares, incluso en los mismos médicos que pretenden, una vez desencadenado el proceso de muerte, creer que tratando las enfermedades se pueda evitar que el paciente muera, cuando morir, una vez detonados los mecanismos fisiológicos, es un acontecimiento natural y propio de la salud y la vida (Rebolledo , 2008).

Ahora bien, en el caso de los emprendimientos sociales de empresas y de organizaciones de sociedad civil, el Banco Interamericano de Desarrollo en conjunto con la Universidad de Harvard, realizó un estudio que comprende lecciones extraídas de empresas y organizaciones de la sociedad civil en Iberoamérica con relación a este tema, concluyendo que la estrategia debe servir para garantizar la posibilidad de satisfacer necesidades sociales o de llevar a cabo transformaciones sociales al mismo tiempo que garantiza la viabilidad del emprendimiento u organización.

Entre los valores comunes a la mayoría de los emprendimientos sociales se encuentra la sensibilidad por la injusticia social, la preocupación por los más desfavorecidos, por el medio ambiente y por las futuras generaciones. También, implícita o explícitamente, muestra el proyecto de investigación, que frecuentemente se encuentra la voluntad transformadora de la sociedad, es decir, la voluntad de crear valor social. Ahora bien, como un medio para estos fines, o a veces como un fin en sí mismo en armonía o alineación con el fin de crear valor social, está la creación de valor económico. Al afirmar que un emprendimiento combina la creación de valor económico con la de valor social, se está diciendo que por un lado crea valor que puede ser capturado y retribuido por los destinatarios (por ejemplo, clientes con gran poder adquisitivo), y que

al mismo tiempo crea valor socialmente deseable que no habría podido ser remunerado en forma autónoma por los beneficiarios. Por lo tanto, los autores establecen que ambas dimensiones pueden ser integradas dentro de un “paquete” común.

En un mundo en el cual los activos intangibles asociados a la marca han reemplazado a la infraestructura física como el más valioso activo de algunas compañías, pocos pueden ignorar las perspectivas de sus grupos de interés por lo tanto, cuando una empresa consigue integrar exitosamente una dimensión de valor social en su actividad principal, alinea su legítimo interés individual con la construcción activa de una sociedad mejor. (Social Enterprise Knowledge Network, 2006)

2.2 Marco teórico

2.2.1 Modelo de negocio

Un modelo de negocio, también llamado diseño de negocio o diseño empresarial es el mecanismo por el cual un negocio busca generar ingresos y beneficios. Es decir que es un resumen del cómo una compañía planifica servir a sus clientes. Se puede decir que el modelo más viejo y básico es el del tendero, el cual consiste en instalar una tienda en un punto específico donde se pretende ofrecer al cliente el producto o servicio con el fin de obtener una ganancia.

Tradicionalmente, un modelo de negocios tiene dos componentes: uno de costos y otro de ingresos. A principio y durante los años 50's, aparecieron nuevos modelos de negocio que fueron creados por McDonald's y Toyota, en los 60's, los innovadores fueron Wal-Mart y los hipermercados, en los 7's nacieron nuevos modelos de negocio introducidos por Federal Express y Toys "R" Us, en los 90's por Blockbuster, Home

Depot, Intel y Dell Computer, en los 90's por Southwest Airlines, eBay, Amazon y Starbucks, cada uno innovo su modelo de negocio con el único fin de proporcionar a su compañía una ventaja competitiva, los cuales sólo se han enlistado por no ser su descripción el objetivo de este trabajo de investigación. Hoy en día, el éxito o fracaso de una compañía depende sobre todo de cómo se adapta su diseño de negocio a las prioridades de sus clientes.

Para hablar de los orígenes del *Business Model Canvas* o *Modelo Canvas* se tiene que remontar al año 2004, cuando el experto en marketing Alexander Osterwalder presentó su tesis doctoral sobre *Ontología de Modelos de Negocio*, un estudio sobre los modelos de negocio en el que se incluyen términos, conceptos, investigaciones y hasta casos de estudio que desembocaban en el prototipado de la herramienta *Business Model Modelling Language* (BM2L), completamente basada en el lenguaje XML. Su potencial fue el primer paso de un método que se publicó en el año 2009 en el libro titulado 'Business Model Generation', donde se contaba al detalle una forma clara para realizar descripciones precisas de modelos de negocio en plantillas de gestión estratégicas a las que hoy conocemos como *Modelo Canvas*.

Esta herramienta de gestión estratégica tiene un gran valor para aquellos emprendedores que necesitan analizar sus modelos de negocio de forma visual con los siguientes beneficios:

- Definir cómo hacer llegar sus productos a sus clientes, fomentando el pensamiento creativo y permitiendo identificar las ventajas competitivas potenciando la innovación del producto
- Obtener una visión clara de un modelo de negocio flexible, es decir que se puede actualizar conforme va cambiando el mercado.

- Enfocar las necesidades desde un punto de vista integral y no sólo el producto.
- Reducir las posibilidades de fracaso.
- Trabajar con una metodología probada y utilizada hoy en día por grandes empresas, así como por startups.

Alexander Osterwalder define al modelo de negocios como una especie de anteproyecto de una estrategia que se aplicará en las estructuras, procesos y sistemas de una empresa y establece que la mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejan la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Lo nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica (Osterwalder & Pigneur, 2010) tal y como se muestran en la figura 2 que se describe a continuación.

Figura 2

Lienzo del Modelo de Negocio CANVAS



Fuente: Generación de modelos de negocio, Alexander Osterwalder & Yves Pigneur; Barcelona, España 2011.

Donde:

- I. Segmentos de clientes – Uno o varios segmentos de clientes.
- II. Propuesta de valor – Pretende resolver los problemas y satisfacer las necesidades del cliente con propuestas de valor.
- III. Canales – Las propuestas de valor se entregan a los clientes a través de la comunicación, distribución y canales de ventas.
- IV. Relación con clientes – Las relaciones se establecen y mantienen con cada segmento de clientes.
- V. Fuente de ingresos – Los ingresos son el resultado de las propuestas de valor exitosas, que se ofrecen a los clientes.
- VI. Recursos clave – Los medios necesarios para ofrecer y entregar lo descrito anteriormente.
- VII. Actividades clave – La realización de una serie de actividades fundamentales.
- VIII. Socios clave – Algunas actividades se realizan por medio de alianzas y algunos recursos se adquieren fuera de la empresa.
- IX. Estructura de costos – Los elementos del modelo de negocio que dan como resultado la estructura de costos.

2.2.2 Estudio de mercado

Ahora bien, con relación al estudio de mercado, Jorge Eliécer Prieto expone que las empresas actuales el tener la información sobre el cliente y los consumidores y darle el tratamiento efectivo es la clave para diferenciarse en el mercado, apoyado desde luego en la tecnología y en el conocimiento de sus colaboradores. Los encargados de la dirección estratégica de las organizaciones deben saber que la investigación de mercados constituye una herramienta básica y fundamental en el trato con los clientes, cuya verdadera rentabilidad muchas veces es a mediano y largo plazo, y que para lograrla se deben identificar sus hábitos de consumo y compra. Ninguna empresa que quiera competir en los complejos mercados actuales nacionales o internacionales puede dejar de lado hacer investigaciones de mercado. El mismo autor describe varias

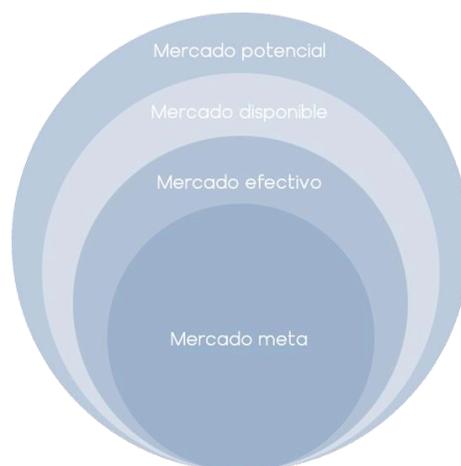
definiciones de la investigación de mercados siendo la más cercana al objetivo de este proyecto de investigación la que define Cristian Camilo Prieto Téllez: “Es el instrumento técnico que le permite a la empresa acercarse al mercado para conocerlo, entenderlo y satisfacerlo” (Prieto Herrera, 2009).

Por su parte el Lic. Bartesaghi establece que en el proceso de investigación de mercados para que los resultados sean precisos y objetivos, los investigadores de mercado deben aplicar el método científico; además de ser ordenados y racionales en el enfoque, ser objetivos y evitar cualquier propensión a la intervención personal en su trabajo, cabales e imparciales para interpretar los resultados honestamente (Bartesaghi, 2011) .

La segmentación del mercado es el primer paso para determinar a quién deben dirigirse los esfuerzos de marketing mediante la identificación de grupos objetivo, tal y como lo muestra la figura 3.

Figura 3

Segmentación del mercado



Fuente: Elaboración propia

A continuación, la figura 4 describe el proceso para llevar a cabo una investigación eficiente de mercados, siendo una parte indispensable la segmentación del mercado con base a las variables sociodemográficas que son: geográfica, de edad, de nivel socioeconómico y de estilo de vida las cuales permiten delimitar el objetivo de quiénes serán los consumidores finales del producto y/o servicio.

Figura 4

Pasos para realizar una investigación de mercado



Fuente: Elaboración propia

El mercado potencial hace referencia al conjunto de individuos que pertenecen al segmento que se ha definido para la comercialización de un producto o servicio. Son aquellas personas que necesitan o podrían necesitar el producto o servicio general que ofrece la empresa.

El mercado disponible es una parte del mercado potencial y está formado por el conjunto de consumidores que tienen la necesidad específica de comprar el producto o servicio que se ofrece, esto no quiere decir que todo este segmento adquirirá el

producto de la empresa en cuestión, de este total una parte podría hacerlo o no. El mercado efectivo es un segmento del mercado disponible y está formado por el conjunto de consumidores que tienen la necesidad de comprar un producto o servicio un poco más específico que el que corresponde al mercado disponible. La diferencia radica en que, además de la necesidad específica, tienen la intención de comprar el bien o servicio que ofrece el nuevo negocio.

Finalmente, el mercado meta es la parte del mercado efectivo que la empresa considera como la meta a ser alcanzada en un tiempo determinado, es decir que al realizar los esfuerzos y acciones de marketing de la empresa se espera captar a este número de personas.

Ahora bien, el tamaño de la muestra es una porción significativa de la población que cumple con las características de la investigación reduciendo los costos y el tiempo, ésta es básica para realizar una investigación correcta, además de que es un principio estadístico que permite evitar el sesgo en la interpretación de los resultados obtenidos, la cual se expresa matemáticamente de la siguiente forma:

Figura 5

Fórmula para la obtención de una muestra estadística

$$n = \frac{N\sigma^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Donde:

Símbolo	Valor
σ	Desviación estándar de la población.
N	Tamaño de la población.
Z	Valor obtenido de la distribución normal.
E	Límite aceptable del error muestral.
n	Tamaño mínimo de la población objetivo esperado.

Fuente: Elaboración propia

2.2.3 Valoración financiera

Por otra parte, un proyecto de inversión es un plan detallado de actividades destinadas a una acción económica futura, o sea, a una posible inversión de algún tipo. Se trata de un tipo de documento común en la administración de empresas y la gestión de proyectos, que surge de la necesidad de un actor económico público o privado (digamos, una empresa) de incrementar el rendimiento de sus capitales (Equipo editorial, Etecé, 2021).

Cuando se habla de la viabilidad de un asunto o un proyecto, se hace referencia a qué tan probable es llevar algo a cabo, materializarlo en la realidad. Por ende, y dependiendo del contexto, la viabilidad puede tener que ver con las posibilidades físicas, lógicas, económicas o de otra índole (o incluso, con todas las anteriores) que atañen al proyecto o al asunto. Es por lo que, determinar la viabilidad de un proyecto antes de emprenderlo suele ser una conducta o aspiración afín a distintos oficios y profesiones, ya que nadie querría invertir tiempo, esfuerzo y recursos en un proyecto que, de entrada, da muestras de no poder llevarse a cabo.

Por lo tanto, el análisis de viabilidad debe llevarse a cabo antes de la toma de decisiones, y suele ser un factor importante para tomar en cuenta a la hora de invertir, disponer de recursos o incluso de comprometerse con un proyecto y recuperar la inversión inicial. El valor actual neto (VAN), la tasa interna de rendimiento (TIR), la tasa de rendimiento contable sobre la inversión y el análisis costo/beneficio son los indicadores clásicos de valoración de proyectos idóneos cuando se trata de evaluar decisiones de inversión que no admiten demora (o se realiza ahora o nunca) (Cobian Romero, 2012).

2.2.3.1 Análisis del Valor Actual Neto (VAN)

El método de valor presente es uno de los criterios económicos más ampliamente utilizados en la evaluación de proyectos de inversión. Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto (Cobian Romero, 2012), la cual se expresa matemáticamente de la siguiente forma:

Figura 6

Ecuación matemática del VAN

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1 + K)^t} - I_0$$

Donde:

Símbolo	Valor
Vt	Flujos de caja del periodo t
lo	Valor del desembolso inicial de la inversión
n	Número de periodos considerados
k	Tipo de interés

Fuente: Elaboración propia

Este criterio considera viable un proyecto de inversión cuando el VAN es positivo, es decir, cuando la totalidad de los flujos de caja esperados descontados a una tasa apropiada al riesgo del proyecto supera al coste de realizarlo. Por el contrario, si el VAN es negativo, sería aconsejable rechazar el proyecto, tal y como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1

Valores de la VAN para la toma de decisiones.

Valor	Significado	Decisión por tomar
VAN > 0	La inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida (r)	El proyecto puede aceptarse
VAN < 0	La inversión producirá ganancias por debajo de la rentabilidad exigida (r)	El proyecto debería rechazarse
VAN = 0	La inversión no producirá ni ganancias ni pérdidas	Dado que el proyecto no agrega valor monetario por encima de la rentabilidad exigida (r), la decisión debería basarse en otros criterios, como la obtención de un mejor posicionamiento en el mercado u otros factores.

Fuente: Mascareñas, Opciones reales en la valoración de proyectos de inversión, Madrid España 2007.

2.2.3.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Se denomina tasa interna de retorno a la tasa de descuento para la que un proyecto de inversión tendría un VAN igual a cero. La TIR es, pues, una medida de la rentabilidad relativa de una inversión, matemáticamente se expresa con la ecuación que se describe en la figura 7.

Figura 7

Ecuación matemática de la TIR

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_j}{(1 + TIR)^t} - I = 0$$

Donde:

Símbolo	Valor
<i>F_j</i>	Flujo de caja en el periodo t
<i>N</i>	Número de periodos
<i>I</i>	Inversión inicial

Fuente: Elaboración propia

Expone que la evaluación de los proyectos de inversión cuando se hace con base en la Tasa Interna de Retorno toma como referencia la tasa de descuento. Si la Tasa Interna de Retorno es mayor que la tasa de descuento, el proyecto se debe aceptar pues estima un rendimiento mayor al mínimo requerido, siempre y cuando se reinviertan los flujos netos de efectivo. Por el contrario, si la Tasa Interna de Retorno es menor que la tasa de descuento, el proyecto se debe rechazar pues estima un rendimiento menor al mínimo requerido.

2.2.3.3 Relación Beneficio-costo

Con relación a este indicador Anailys Aguilera explica que desde el punto de vista empresarial, uno de los objetivos más importantes a lograr es la rentabilidad, sin dejar de reconocer que existen otros factores relevantes, sin embargo sin rentabilidad no es posible la permanencia de la empresa a mediano y largo plazos y por lo tanto los ingresos tienen que ser mayores que los egresos, es decir, que los ingresos por las ventas tienen que ser superiores a los costos (Aguilera Diaz, 2017).

Esta herramienta tiene como objetivo fundamental proporcionar una medida de rentabilidad de un proyecto, mediante la comparación de los costos (C) previstos a valor presente, como los beneficios esperados también a valor presente. Por lo tanto, si el beneficio (B) dividido entre el costo, resulta igual o mayor que uno, $\frac{B}{C} > 1$, entonces se acepta el proyecto, de lo contrario se rechaza (Cobian Romero, 2012).

2.3 Marco legal

La H. Cámara de Diputados, hasta el año dos mil dos acepta y decreta la Ley de los Derechos de las Personas Adultas Mayores, la cual las define como “aquellas que cuenten con sesenta años o más de edad y que se encuentren domiciliadas o en tránsito en el territorio nacional” (Cámara de Diputados, 2002).

Por otro lado, la palabra asilo está definida como un establecimiento benéfico en que se recogen menesterosos, o se les dispensa alguna asistencia (Real Academia Española, 2014), por lo tanto, si adicionamos la palabra adulto mayor o anciano, entonces se entiende que es un centro que ofrece protección a las personas de la

tercera edad. La Ing. Cardona puntualiza en su tesis al asilo de ancianos como “aquella institución en dar albergue a personas de edad avanzada, que brinda, además, atención física y psicológica, procurando que su estancia sea lo más placentera posible” (Cardona Ramirez, 2010). Fernando Quintanar define en su libro, el concepto de residencia para ancianos como a un espacio donde se cuenta con mayor independencia y autosuficiencia por parte de los residentes, al mismo tiempo que tienen acceso a otro tipo de recursos y servicios. (Quintanar, 1999).

El tema del proceso de la muerte y su relación con el entorno psicosocial de las personas enfermas terminales es estudiado por la Tanatología, que la Real Academia Española define como el conjunto de conocimientos médicos relativos a la muerte. (Real Academia Española, 2014).

CAPITULO III CASO DE ESTUDIO

3.1 El nuevo adulto mayor

En la actualidad las parejas están optando por no tener hijos o máximo tener uno, por lo tanto, la pirámide generacional se está invirtiendo, dando como resultado que en los próximos años la mayor población que existirá será la de la tercera edad.

En México la transición demográfica inició cuando ya habían transcurrido las primeras tres décadas del siglo XX y todavía faltan cambios importantes antes de que el esquema teórico se complete. De acuerdo con el estudio realizado en conjunto por la Organización Panamericana de la Salud, el Colegio de la Frontera Norte y la Secretaría de Salud, Salud y bienestar del adulto mayor en la Ciudad de México, uno de los efectos principales es el envejecimiento de la población, en la forma de incrementos absolutos y porcentuales de los adultos mayores, de manera que se puede anticipar que este proceso será la consecuencia demográfica de mayor relevancia en el siglo XXI. Esta afirmación se percibe cuando se analizan las distribuciones porcentuales por grupos de edad de la población de México observadas durante todo el siglo XX, juntamente con las proyecciones para la mitad del XXI. (Ham Chande R. , 2003)

Las cifras de este informe se muestran en la tabla 2, donde se dan los totales de población y los porcentajes en los tres grandes grupos de edad que usualmente representan la participación de los niños y jóvenes (0-14), los adultos (15-64) y los adultos mayores (65+). El porcentaje de la población (65+) ha ido creciendo de 2,2% en 1900, a 3,7% en 1990. Es decir, que esta parte de la población ha crecido lenta y paulatinamente en los primeros 90 años del siglo XX, en diferencias porcentuales promedio de menos de 0,2% entre una década y la siguiente. Pero esta participación porcentual se aceleró durante la última década del siglo al pasar a 4,7%, más de cuatro veces el promedio de las anteriores diferencias. En adelante, los incrementos continuarán en aceleración, llegando los porcentajes de población (65+) a 11,7% en

2030 y 24,3% en 2050. Lo siguiente es ponderar las repercusiones — sociales, económicas y para el desarrollo— de esta aceleración para el envejecimiento, sobre todo si se toma en cuenta que en México apenas comienzan las actividades de investigación, planeación, prevención, prestación de servicios y organización política y administrativa para la población envejecida. (Ham Chande & Gutiérrez Robledo, 2000).

Tabla 2

Distribución porcentual de población en México 1900-2050

Año	Poblacion	%(0-14)	%(15-64)	%(≥65)
1900	13.6	41.5	56.3	2.2
1910	15.2	42	55.6	2.4
1921	14.8	38.4	58	3.6
1930	16.9	41.1	56.3	2.6
1940	20.3	41.9	55.3	2.8
1950	26.2	42.5	54.4	3.1
1960	35.6	45.9	50.8	3.3
1970	49.7	47.6	49	3.4
1980	66.6	45	51.5	3.5
1990	83.5	39.3	57	3.7
2000	99.8	33.1	62.2	4.7
2010	111.7	27.2	64.7	8.1
2020	121.8	22.2	69.2	8.6
2030	130.3	19.2	69.1	11.7
2040	132.8	16.3	64.8	18.9
2050	132.4	10.4	65.3	24.3

Nota: La tabla muestra los grandes grupos de edad de 1900 al 2050 Instituto Nacional de Estadística, Geografía. Estadísticas históricas. México 1955; Consejo Nacional de Población. Proyección de indicadores demográficos básicos 1995-2050. México 2015.

Hoy en día los adultos mayores ya no son los mismos que hace veinte años, ahora se autodefinen como *millenials* de mayor edad que llevaron adelante una vida completamente distinta pero que, a pesar de ello, adoptaron las nuevas modas a las que se pliegan los más jóvenes, son “*viejentials*”, esta generación en su mayoría se

sienten jóvenes y se mantienen activos, muchos de ellos mantienen una vida social muy activa: van a conciertos, a bailar, realizan actividad física y, claro está, se encuentran inmersos en el mundo digital, manejan las redes sociales y acceden a través de los teléfonos móviles y por lo tanto las necesidades y deseos se actualizan trastocando radicalmente la idea del adulto mayor que se queda en casa cuidando a los nietos o haciendo las labores del hogar o esperando que algún familiar la visite para tener compañía. (Asociación Viejeñal, 2019).

Por lo tanto, existe la necesidad de crear espacios que cubra las nuevas expectativas de estos adultos mayores, que aunado al hecho de que las familias cada vez son más pequeñas y sus rutinas más dinámicas, la necesidad se incrementa y se vuelve cada vez más inminente generar emprendimientos que al mismo tiempo de satisfacer a este sector, también beneficie a la región en la que se ubique activando su economía, generando empleos e impactando positivamente.

3.2 Casa de descanso o residencia del adulto mayor

Conforme la pirámide generacional vaya invirtiéndose y la sociedad no dé importancia al hecho de que habrá cada vez más ancianos que niños, éstos como grupo vulnerable de la población, se convertirán un problema social que se puede prevenir desde ahora. Si la sociedad no ve la necesidad de crear espacios para el cuidado del adulto mayor de nueva generación y cubra sus necesidades cambiando el paradigma de lo que hoy representa la palabra “asilo”, empezarán a acumularse los casos de depresión, violencia intrafamiliar y abandono de los adultos mayores.

Peláez & Feliz en su estudio exponen que para la mayoría de los países de América Latina, los arreglos residenciales son una de las principales formas de apoyo de las

familias a sus padres ancianos o familiares mayores, independientemente de las limitaciones de cada familia, esta región se caracteriza tradicionalmente por los vínculos afectivos entre las generaciones, de forma tal que las familias son las primeras en recibir el impacto del envejecimiento de la población y en la medida en que rápidamente se está reduciendo el tamaño de las familias a causa de la caída de la fecundidad y el aumento de la esperanza de vida, la proporción de adultos mayores por cada adulto que puede cuidarle aumenta, reduciendo las posibilidades de que los adultos mayores sean atendidos por sus familiares, generando una demanda para las residencias que ira cada día en aumento. (Peláez & Féliz-Ferreras, 2010).

3.3 Cancún Quintana Roo

De acuerdo con Martha de Alba, la experiencia de la Ciudad de México genera en los adultos mayores una experiencia de inseguridad, de saturación de los sentidos y de impaciencia. No se sienten a gusto transitando en medio del tráfico, de espacios llenos de gente apresurada que no cede el paso ni mira a los otros. Pareciera que, ante la sobrepoblación y el gran tamaño de la urbe, la inseguridad, el tráfico, la sobrepoblación, el ruido y la contaminación ambiental son características generalizables a las grandes metrópolis contemporáneas y son resentidas por residentes de distintos grupos de edad. (De Alba González, 2017).

Sin embargo, aún con esta realidad, la Ciudad de México y Estado de México encabezan la lista de estados con mayor número de residencias para el cuidado del adulto mayor, de acuerdo al Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) en 2022, existen 1,340 asilos en México de los cuáles 80.42% son privados y 19.57% son públicos, el 64% de ellos que son 858 se concentran en nueve estados de la república siendo los cinco primeros: Jalisco, CDMX, Estado de México, Nuevo León y Coahuila, a su vez los dos estados con menor número de centros de este tipo

son Baja California Sur con el 0.59% y el de Quintana Roo con el 0.52%. (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2022).

Hoy en día, bajo los efectos del proceso de globalización, la humanidad es testigo de diferentes fenómenos demográficos, sociales, económicos y culturales que trascienden con rapidez las fronteras y barreras de la distancia y la comunicación y es así como destacan los casos de ciudades que emergen y crecen de forma exponencial en dos o tres décadas, entre las que se encuentra Cancún, en el estado de Quintana Roo, la cual cubrió en treinta años la brecha de los cuatro siglos que le tomó a la ciudad de Mérida tener la misma cantidad de Habitantes. (Boggio Vázquez & Vecino Romero, 2008).

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística, Geografía (INEGI), el estado cuenta con una población total de 1, 857,958 habitantes en el 2020 ubicándose en el número 25 de población con relación a los 32 estados de la República Mexicana, tuvo un PIB estatal en el 2019 de 290,341MDP con una aportación del 87.86% proveniente del sector terciario (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2020) tal como se muestra en la figura 8.

Por otro lado, de acuerdo con la Secretaría de Economía el estado tuvo una inversión extranjera directa el primer semestre del 2021 aún en pandemia de US\$165 MDD siendo los principales países inversores USA con 109 MDD, Italia con 11.8 MDD y Luxemburgo (Secretaria de Economía, 2022).

Figura 8

PIB Estatal y aportación por sector de Quintana Roo en el periodo 2019



Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Geografía, SEDE México 2020;

De la misma forma, en el estudio realizado por Boggio & Vecino describen a Quintana Roo como un estado con características demográficas y económicas distintas del resto del país, empezando por la que el 57.1% de su población es oriunda de otro estado o de otro país que emigraron con la expectativa de mejorar económicamente.

El mismo estudio arroja que su población económicamente activa suma el 57.5% ubicándola como el estado con el porcentaje más alto del país (el promedio nacional es 49.3%) y no obstante de ser uno de los estados con menor cantidad de habitantes, ocupa el sexto lugar de la República por la cantidad de empresas que tiene por lo que se establece que este estado cuenta con la tasa de formación de emprendedores más alta del país, es decir que el 5.36% de su población económicamente activa dirige una empresa, mientras que a nivel nacional el porcentaje es del 1.33%.

Esto puede explicarse por las características de los inmigrantes, pues además de los que migran por necesidad, atraídos por una oferta de trabajo más amplia y con una

diferencia salarial mayor a la de sus lugares de origen, también se han dado casos de personas que cuentan con ahorros y pueden transformarse en inversionistas o empresarios, por lo tanto. emigran por la oportunidad de hacer negocios en un destino con una dinámica de crecimiento más acelerada que la de su lugar de procedencia. (Boggio Vázquez & Vecino Romero, 2008).

Por otro lado, la ciudad de Cancún es una ciudad relativamente joven, fundada en 1974, (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal INAFED, 2010) y de acuerdo con el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas en 2018, es uno de los dos últimos estados en contar con este tipo de emprendimiento social. (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2022).

Entre otros distintivos y de acuerdo con el ranking de Forbes, Cancún es el destino turístico número uno con mayor reconocimiento en América Latina, el estado es el mejor conectado a internet del País, mediante 7 sitios de entrada, 4 redes submarinas y 1 terrestre, actualmente está conectada al Network Access Point de las Américas uno de los nodos de Internet con mayor relevancia en la Red Mundial (Gobierno del Estado de Quintana Roo, 2022). y como lo dice Miguel Ángel Barrera Rojas: “Quintana Roo es el ámbito de las primeras veces: es el primer punto de México pisado por europeos; la sede del primer naufragio que se tiene registrado; la puerta al descubrimiento y la entrada de los primeros conquistadores españoles; lugar del primer nacimiento mestizo (...) hasta la geografía se confabula para que Quintana Roo sea el paraje donde primero sale el sol en tierras mexicanas” (Barrera Rojas, 2014).

El estado a través del Instituto para el Desarrollo y Financiamiento del Estado, cuenta con un programa de promoción estatal como destino de inversión PROQUINTANA ROO, éste brinda acompañamiento y atención personalizada a los inversionistas que

ven oportunidades de negocio en Quintana Roo; desde el proceso de “soft landing” hasta su materialización, fungiendo como soporte para la vinculación con entes públicos y privados que ayuden a concretar y desarrollar estrategias en pro de la diversificación económica del estado (Instituto para el Desarrollo y Financiamiento del Estado, 2018). Brinda apoyo para:

- Generación alianzas estratégicas con el sector público y privado
- Con información económica y financiera que facilite el análisis
- Con la gestión acercando al potencial financiamiento a proyectos de inversión que así lo requieran.
- Con transparencia y certeza jurídica para los proyectos de inversión

El gobierno del Estado a través de la plataforma Pro-Quintana Roo fomenta proyectos que generen un impacto económico positivo en la entidad en beneficio del desarrollo económico. Estos proyectos de alto impacto cambiarán el futuro de las ciudades y gradualmente obligarán a fortalecer y aumentar la economía del Estado, con el cual se pretende buscar el financiamiento para este proyecto.

3.4 CANVAS para emprendimientos sociales

Un emprendedor social se define como un individuo o grupo de individuos que generan proyectos enfocados en la innovación y el cambio social, con el fin de mejorar la situación de un grupo que se encuentra en situación de exclusión social, por lo que el proyecto que se presenta en este trabajo de investigación se cataloga dentro del perfil de emprendimiento social.

Ahora bien, ¿porqué CANVAS? Diana Ferreira en su estudio explica que el modelo CANVAS busca que los proyectos se gestionen como unidades de negocio. Es un modelo que busca resaltar el potencial emprendedor en la gestión de proyectos. El contexto innovador y emprendedor en que hoy se desarrollan los negocios genera la necesidad de modelos de negocios dinámicos, simples y que respondan rápidamente a los cambios del entorno y presenten una visión organizada de la información con la que se cuenta, por lo tanto, el modelo CANVAS es una herramienta pertinente en un contexto de emprendimiento e innovación, y si bien el plan de negocio es importante, debe ser flexible, pendiente a responder a las oportunidades y necesidades del objeto del negocio (Ferreira-Herrera, 2013), características del trabajo de investigación planteados en este proyecto.

3.5 Tanatorio

El cuidado de los adultos mayores enfermos terminales en México, un tema delicado por su naturaleza y la idiosincrasia de su población requiere para introducirse al tema, entender que significa el cuidado del enfermo terminal y el Dr. Jacinto Bátiz lo define de la mejor manera, él dice “Cuando una persona sufre una enfermedad progresiva, avanzada y que no es curable, merece todo tipo de atenciones. Es entonces cuando los esfuerzos han de orientarse a buscar su mayor bienestar y calidad de vida durante el tiempo que le quede y a procurarle una muerte tranquila. Todos nosotros podemos respetar al ser humano hasta su hora final y para ello, no es preciso que seamos médicos, enfermeras, psicólogos, trabajadores sociales u otros profesionales de la salud, tan sólo basta que lo hagamos con cariño y con disposición sincera de hacerlo” (Bátiz, 2019).

En México el tema de la muerte es una tradición, es decir, es todo un ritual legendario que empieza precisamente con la muerte de un ser querido, sin embargo, el proceso de la muerte previo al momento, es al que se enfoca la tanatología y Daniel Behar habla de una nueva tanatología y de cómo empieza a cobrar importancia el enseñar a

morir, de ahí que la rama de la tanatología pedagógica sea primordial ya que en este nuevo milenio nuestra sociedad todavía prefiere ignorar la muerte, en vez de empezar a respetarla y dignificarla. (Behar, 2003).

La tradición mexicana sentencia que los hijos deben cuidar de sus adultos mayores hasta su muerte y a pesar de que hoy gracias a los avances en la ciencia, la buena alimentación, la actividad física entre otros motivos, aumentan la expectativa de vida de los hombres y mujeres, existen adultos mayores diagnosticados como enfermos terminales y a los cuales en función de cumplir con la tradición son trasladados a casa para ser cuidados por los familiares a pesar de no tener las condiciones, capacitación y tiempo necesarias para darle al enfermo terminal la esperanza de vivir un poco más y mejor. Es probable y posible que la familia realmente desee que el enfermo en fase terminal permanezca en casa, pero quizá no vislumbra lo que esto implica y después de evaluar en detalle lo anterior, la familia empieza a tener dudas de la permanencia del enfermo en casa ya que teme no estar preparada para enfrentar la situación. (Behar, 2003).

Pero ¿Por qué enfocarse en este tema? Porque en este país, no existe un centro dedicado al cuidado del proceso previo a la muerte más aún al cuidado del adulto mayor enfermo terminal, en su libro el Dr. Bátiz responde a tres principales preguntas que son la base del Tanatorio que plantea este proyecto, ¿A quién vamos a cuidar? A las personas cuyas enfermedades no responden ya al tratamiento curativo o a los que han cumplido el ciclo de su vida y están próximos a salir de ella; ¿Para que cuidar? Para que salgan de la vida con la misma naturalidad con la que se incorporaron a ella; ¿Cómo cuidar? Para cuidar bien al final de la vida, con cariño y con disposición sincera de hacerlo, no es preciso ser profesional sanitario. Es verdad que los hospitales ofrecen soluciones médicas, de enfermería y de otras profesiones sociosanitarias, pero también el acercamiento humano desde la ciencia y desde el afecto, es un acompañamiento compasivo (Bátiz, 2019) y una opción adicional para la familia que

no desea que el adulto mayor enfermo terminal, muera en un hospital si es el caso que éste permite que continúe interno, pero que tampoco tiene la preparación, conocimiento e infraestructura en su casa para proporcionar a su enfermo un ambiente que lo prepare para un buen morir.

CAPITULO IV METODOLOGÍA

4.1 Tipo y diseño de investigación

Para dar respuesta a la pregunta planteada en la hipótesis de este trabajo y a los objetivos a desarrollar, se definió utilizar un enfoque metodológico mixto, es decir, desde una perspectiva cualitativa que analice aspectos sociales y emocionales, así como una perspectiva cuantitativa que analice la viabilidad financiera de esta propuesta.

Por lo tanto, para el análisis de la información cualitativa se utilizó:

- Investigación documental
- Estudio de mercado
- Diseño del modelo de negocio CANVAS

Y para el análisis de la información cuantitativa se determinó a través de las siguientes técnicas:

- Valor Actual Neto (VAN)
- Relación Beneficio-Costo
- Tasa Interna de Retorno (TIR)

4.2 Población y muestra

La segmentación del mercado para se tomó como base la población total de la ciudad de Cancún Quintana Roo, de acuerdo con el censo de población del 2020, realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, con el Panorama Sociodemográfico del Municipio de Benito Juárez, el Estado de Quintana Roo y Nacional Indicadores Demográficos, Población por grupos quinquenales de edad y con

los Niveles Socio Económicos AMAI 2020, quedando la segmentación como se describe a continuación.

Tabla 3

Segmentación de mercado

<i>Tipo de Mercado</i>	<i>Variable</i>	<i>Característica</i>	<i>Datos</i>	<i>Resultados</i>	<i>Perfil</i>	<i>Fuente de Información</i>
Mercado Potencial	Geográfica	Cancún Quintana Roo	49.05%	911,503	La población de Cancún Qna. Roo	http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/QRoo/Poblacion/
Mercado Disponible	Edad	60 años en adelante	4.49%	40,977	Población de adultos mayores en Cancún	http://www.cij.gob.mx/ebco2018-2024/9950/CSD/9950_CS_Cuadros.pdf
Mercado Efectivo	Nivel socioeconómico	B, A	6%	2,418	Población de adultos mayores en Cancún que tiene un nivel socioeconómico alto que pueden pagar por este servicio	https://amai.org/NSE/index.php?queVeo=NSE2020

Fuente: Elaboración propia

Para la determinación del mercado meta, se aplicó la fórmula estadística

Tabla 4

Mercado Meta

<i>Tipo de Mercado</i>	<i>Variable</i>	<i>Característica</i>	<i>Datos</i>	<i>Resultados</i>
Mercado Meta	Muestra	Nivel de confianza 95%	Margen de error del 5%	332

Fuente: Elaboración propia

4.3 Instrumento

La información se recopiló a través de un formulario de 18 preguntas cerradas de opción múltiple dividido en tres bloques, el primero de preguntas generales de la población (tabla 5), el segundo con relación al tema de las casas de descanso (tabla 6) y el tercero con relación al tema del buen morir (tabla 7), esto con el objetivo principal de conocer si las personas de la tercera edad han considerado la posibilidad de pasar tiempo o vivir en una casa de descanso, así como su idea del buen morir, tal y como se muestra a continuación.

Tabla 5

Cuestionario primer bloque

<i>Pregunta</i>	<i>Opciones</i>
1. Género	Hombres Mujeres
2. ¿En que rango de edad se encuentra?	71 o mas 61 -70 51 -60 41-50 30-40
3. ¿Cuál es su estado civil actual?	Soltero (a) Casado (a) Divorciado (a) Separado (a) Viudo (a)
4. ¿Usted tiene hijo/s?	Si No
5. ¿Con quien vive?	Solo(a) Con mi pareja Con un hijo Con un familiar Con mi pareja y mis hijos Con amigos
6. Hoy en día ¿Cómo pasa su tiempo?	Aburrido Descansando Viajando Saliendo con amigos Solo Con mi familia Realizando actividades en comunidad Trabajando
7. En promedio ¿Cuáles son sus ingresos mensuales?	20,000 o más 10,000 a 20,000 0 - 10,000

Nota: Este bloque obtiene información general. Fuente: Elaboración propia

Tabla 6

Cuestionario segundo bloque

<i>Pregunta</i>	<i>Opciones</i>
8. ¿Usted ha considerado para usted o para algún familiar pasar un tiempo o vivir en una casa de descanso?	Si No lo había pensado pero lo consideraría No No lo había pensado y no lo consideraría
9. Conociendo los programas que existen ¿Usted consideraría para usted o algún familiar contratar alguno de los programas de una casa de descanso?	Si No
10. Si contestó afirmativamente la pregunta anterior, ¿Qué programa contrataría?	Programa de día Programa temporal Programa permanente Programa de cuidados post-operatorios
11. Además de los servicios generales de restaurante, lavandería, enfermería, limpieza y vigilancia ¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en una casa de descanso?	Actividades Recreativas Alberca Acceso a Playa Ejercicio Geriatría Internet Nutriólogo Oficina Paquetería Paseos Servicios Religiosos Transporte
12. ¿Usted conoce alguna casa de descanso que tenga estos servicios en su comunidad?	Si No
13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por día en cada programa en una casa de descanso? [Programa de día]	0-250 pesos 251 - 500 pesos 501 - 750 pesos 751 - más pesos
13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por día en cada programa en una casa de descanso? [Programa temporal]	0-250 pesos 251 - 500 pesos 501 - 750 pesos 751 - más pesos
13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por día en cada programa en una casa de descanso? [Programa de cuidados post-operatorios]	0-250 pesos 251 - 500 pesos 501 - 750 pesos 751 - más pesos
13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por día en cada programa en una casa de descanso? [Programa permanente]	0-250 pesos 251 - 500 pesos 501 - 750 pesos 751 - más pesos

Nota: Este bloque obtiene información de la percepción de los entrevistados con relación a la casa de descanso.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7

Cuestionario tercer bloque

<i>Pregunta</i>	<i>Opciones</i>
14. ¿Usted ha tenido algún familiar con enfermedad terminal?	Si No
15. ¿Usted ha tenido algún familiar que haya fallecido en casa?	Si No
16. ¿Usted ha tenido algún familiar que haya fallecido en el hospital y le hubiera gustado estar con el/ella?	Si No
17. En caso de padecer alguna enfermedad terminal, le gustaría ser atendido en un lugar que no es su casa pero tampoco es un hospital, es un lugar apacible, con toda la atención médica que necesita y rodeada/o de sus seres queridos?	Si No
18 Finalmente nos gustaría saber cual es su idea del "Buen Morir"	Una muerte rápida Una muerte sin dolor Una muerte en compañía de sus seres queridos Una muerte en paz y tranquilidad

Nota: Este bloque obtiene información de la percepción de los entrevistados con relación al buen morir. Fuente: Elaboración propia

4.4 Procedimiento

Debido al periodo de confinamiento por la contingencia sanitaria por el virus de COVID-19, el cuestionario se diseñó en la plataforma digital como formulario de Google. Su aplicación se realizó a los grupos de adultos mayores de los tres principales hospitales privados de Cancún, así como a los grupos de la tercera edad que asisten a los Spas, de los cinco principales hoteles de la zona hotelera.

Como el instrumento contempla conocer la opinión de adultos jóvenes con familiares de la tercera edad, también se aplicó a personas de entre 30 y 50 años asistentes a los hospitales y hoteles de la ciudad.

Con relación al análisis para determinar la viabilidad financiera se realizó una investigación documental para determinar el presupuesto de inversión total, así como, se determinó el valor de depreciación de los activos, es importante mencionar que, con relación a este rubro, se tomó el tiempo de depreciación similar a la de un hotel (15 años), por la propuesta de valor del proyecto.

De la misma forma, se determinaron los costos de operación con una capacidad instalada de acuerdo con el porcentaje de la ocupación hotelera del 2019 en la ciudad de Cancún, previa a la pandemia por COVID-19.

Con relación a los precios de venta por programa, se establecieron con base a los precios de las casas de descanso privadas que existen en la ciudad, sin embargo, ninguna de ellas contempla los servicios que se pretenden, por lo que también se consideraron los precios de un hotel cuatro estrellas de la zona hotelera, para poder determinar los precios finales de venta de esta propuesta.

Es importante mencionar que, por la dimensión del proyecto, se propone el cálculo de la rentabilidad a diez y quince años al igual que una propuesta inmobiliaria semejante a un hotel de cuatro estrellas en Puerto Morelos, Cancún Quintana Roo.

CAPITULO V RESULTADOS

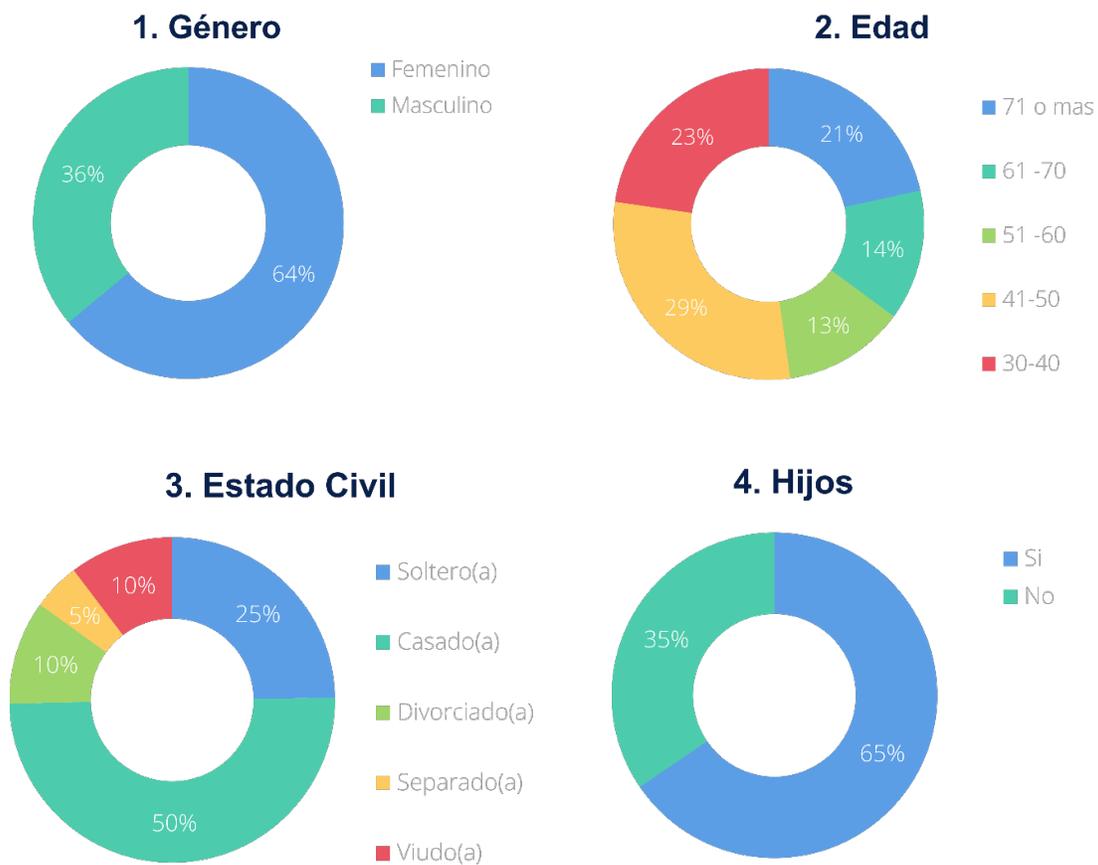
5.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados

5.1.1 Resultados del Estudio de Mercado

Se aplicaron 339 formularios divididos en tres bloques como ya se expuso, con los resultados que describen a continuación separados por cada sección. El primer bloque se forma de siete preguntas generales.

Figura 9

Resultados del primer bloque.





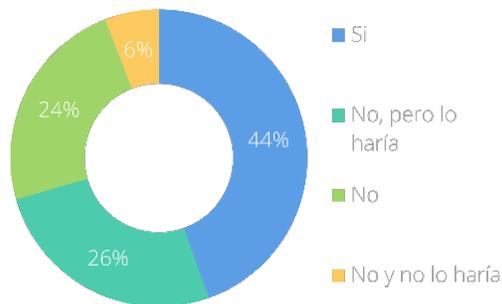
Fuente: Elaboración propia

El segundo bloque se forma de seis preguntas con relación a la casa de descanso.

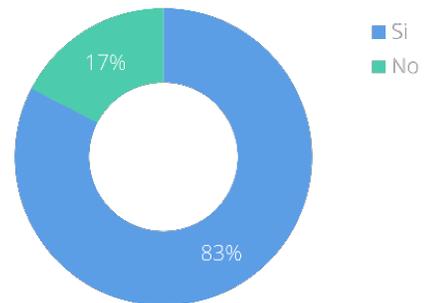
Figura 10

Resultados del segundo bloque.

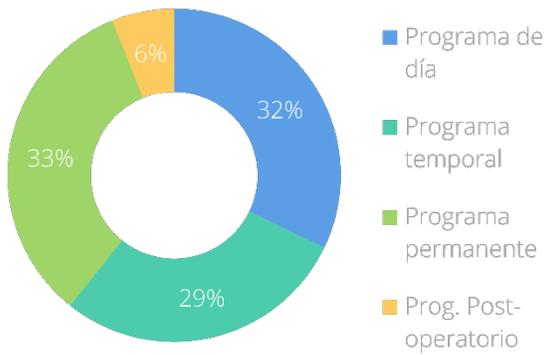
8. Lo ha considerado para usted o algún familiar



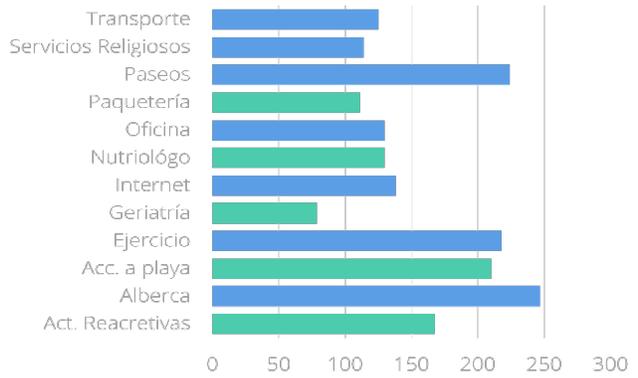
9. Consideraría uno de los programas



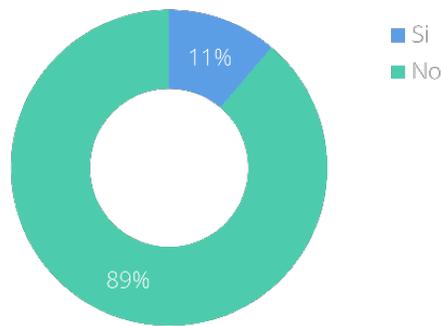
10. Programa



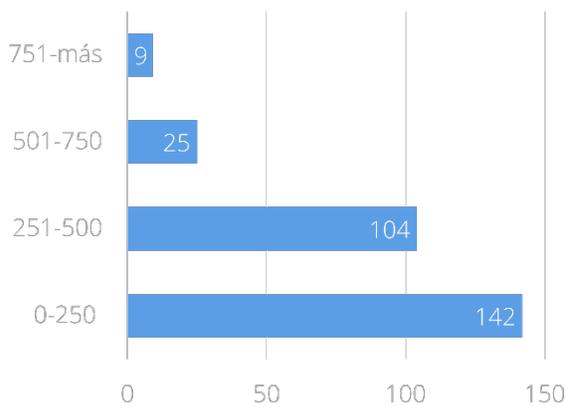
11. Servicios adicionales



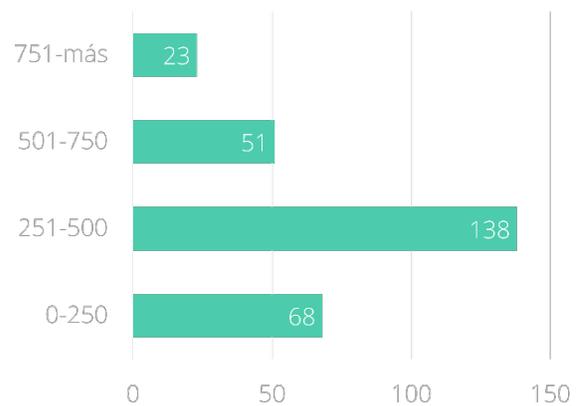
12. Conoce alguna casa de descanso



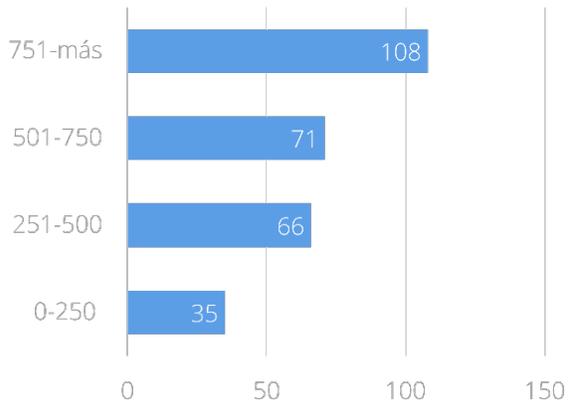
13.1 Programa de día



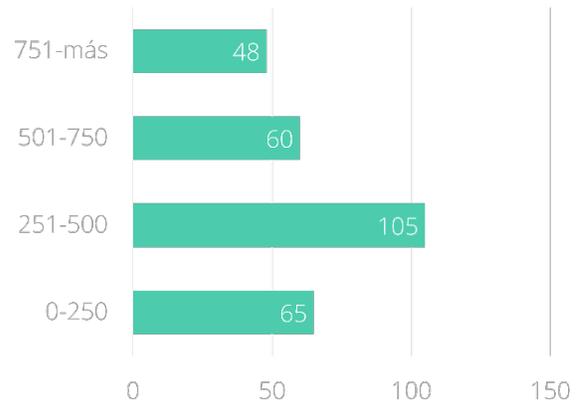
13.2 Programa temporal



13.3 Programa post operatorio



13.4 Programa permanente



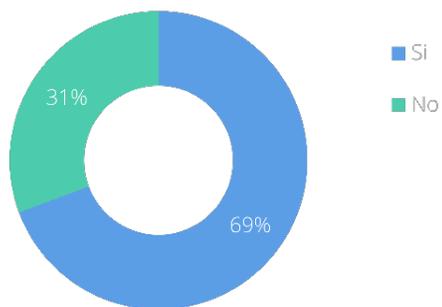
Fuente: Elaboración propia

El tercer bloque se forma de seis preguntas con relación al buen morir y el cómo enfrentan el proceso de la muerte.

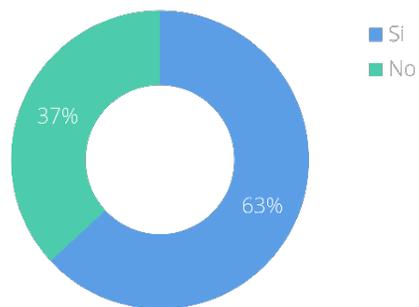
Figura 11

Resultados del tercer bloque.

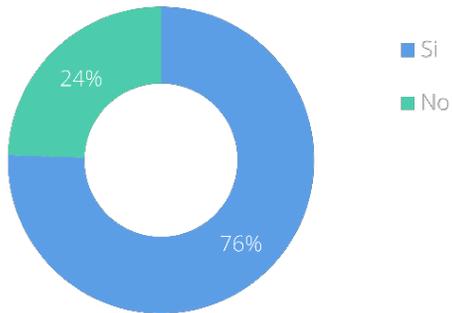
14. Familiar enfermo terminal



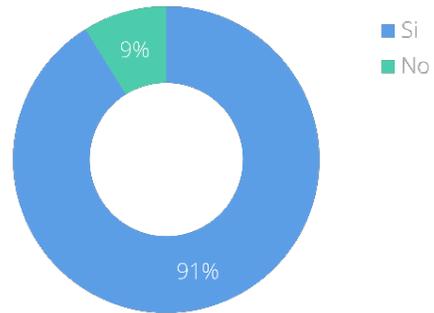
15. Falleció en casa



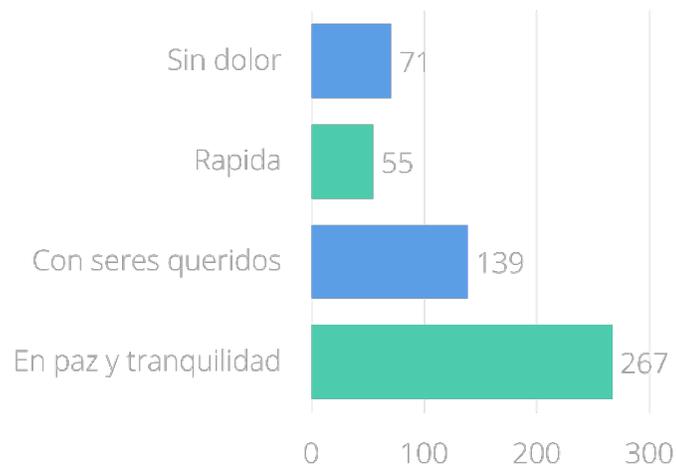
16. Falleció en el hospital



15. Un lugar intermedio entre el hospital y su casa



18 Tipo de muerte



Fuente: Elaboración propia

5.1.2 Modelo de negocio Canvas propuesto

Con los resultados del estudio de mercado y con base al modelo de negocio de Osterwalder, se plantea el lienzo CANVAS diseñado para este proyecto el cual se muestra a continuación, tal y como se muestra en la figura 12.

Figura 12

Modelo Canvas de la Casa de Descanso con Tanatorio en Cancún Quintana Roo



Fuente: Elaboración Propia

5.1.3 Análisis de viabilidad financiera

Para realizar el análisis financiero de este proyecto se determinó como primer paso, el presupuesto de inversión inicial a través de investigación de primera mano con los proveedores ubicados en la ciudad de Cancún para evitar el aumento del precio por el envío.

Como se puede observar en la tabla 8, la inversión inicial es elevada ya que se propone comprar el terreno para construir el inmueble con base al proyecto arquitectónico diseñado con las especificaciones de esta propuesta.

Tabla 8

Presupuesto de inversión inicial

CONCEPTO	TOTAL
A. ACTIVOS FIJOS	86,402,564
1. Bienes Inmobiliarios	81,138,520
2. Adecuación Infraestructura	1,678,663
3. Mobiliario y equipo	1,612,221
4. Equipo de oficina	448,893
5. Transporte	1,318,600
6. Imprevistos 4%	205,667
B. ACTIVOS DIFERIDOS	83,306
7. Constitución de la empresa	52,794
8. Capacitación del personal	30,513
C. CAPITAL DE TRABAJO	6,981,015
D. INVERSIÓN TOTAL	93,466,885

Nota: La tabla esta expresada en miles de pesos mexicanos. Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en el diseño arquitectónico, se logró incorporar ciertas zonas esenciales para mejorar la movilidad y la convivencia con la naturaleza sin perder el concepto definido en el modelo. Cada espacio se diseñó con fines de funcionalidad y confort, para que los adultos puedan sentirse en libertad de desplazarse por toda la casa de forma independiente.

Figura 13

Modelo de zonificación de la Casa de Descanso en Puerto Morelos Cancún Quintana Roo.



Fuente: Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca, Arquitectura, Proyecto de Residencias Profesionales, 2021, Mejía O. Hazael.

El proyecto cuenta con cincuenta habitaciones con una capacidad para albergar hasta cien adultos mayores por día y una capacidad instalada anual de 36,500 huéspedes

Figura 14

Modelado en 3D de la Casa de Descanso en Puerto Morelos Cancún Quintana Roo.



Fuente: Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca, Arquitectura, Proyecto de Residencias Profesionales, 2021, Mejía O. Hazael.

Como siguiente paso, se determinó el valor de depreciación de los activos fijos del presupuesto inicial tal y como se puede analizar en la tabla 9 que muestra el valor del primer año y cada quinto año hasta el quinceavo, por no mostrar diferencia y hacer más fácil su análisis. La tabla completa se podrá analizar en el anexo 1.

Tabla 9*Valor de depreciación.*

CONCEPTO	%	VALOR ANUAL	VALOR INICIAL	DEPRECIACION ANUAL				VALOR RESIDUAL
				1	5	10	15	
A. ACTIVOS FIJOS			5,058,377	534,128	534,128	534,128	534,128	686,194
1. Terreno	0%		0	0	0	0	0	0
2. Adecuación Infraestructura	5%		1,678,663	83,933	83,933	83,933	83,933	419,666
3. Mobiliario y equipo	10%		1,612,221	161,222	161,222	161,222	161,222	0
4. Equipo de oficina	35%		448,893	157,113	157,113	157,113	157,113	134,668
5. Transporte	10%		1,318,600	131,860	131,860	131,860	131,860	131,860
B. ACTIVOS DIFERIDOS			30,513	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051
7. Constitución de la empresa	0%		0	0	0	0	0	0
8. Capacitación del personal	10%		30,513	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051
C. TOTAL			5,088,889	537,179	537,179	537,179	537,179	689,245

Nota: La tabla esta expresada en miles de pesos mexicanos, con una base de depreciación de acuerdo con la Ley del I.S.R. vigente (México, 2014): Artículos 39 y 40. Fuente: Elaboración propia.

Para poder determinar la viabilidad del proyecto se realizó de acuerdo con los activos proyectados el valor de la depreciación, es normal proyectar financieramente un modelo de negocios a cinco años, sin embargo, este proyecto tomo la decisión de proyectarse hasta el año quince por el monto de la inversión inicial y por la variación en los años de depreciación ya que de acuerdo a Alfredo Ascanio, el bien inmueble se deprecia en veinte años, las maquinarias y equipos en diez años y los activos diferidos y otros activos en de cinco años. (Ascanio, 2005).

Con base en esto, se realizó de igual forma un presupuesto de costos de operación que incluye todos los aspectos analizados de forma anual con la base del costo por día de cada uno de los rubros a quince años tal y como se puede observar en el cuadro 7, con una ocupación estimada del 70% el primer año, el 85% el segundo año y un 95% los años subsecuentes de acuerdo con el Compendio Estadístico 2020 de la actividad hotelera (Datatur, Análisis Integral del Turismo, 2021), tal y como se observa en la tabla 10 en la que se analiza de forma resumida el primer año y los años cinco, diez y quince, la tabla completa se puede analizar en el anexo 2.

Tabla 10

Presupuesto de costos de operación.

AÑO	1	5	10	15
CAPACIDAD INSTALADA (%)	70	95	95	95
Costos variables	5,202,158	6,737,366	6,737,366	6,737,366
Costos de marketing y ventas	1,550,724	1,576,554	1,576,554	1,576,554
Costos fijos de operación	12,552,626	12,552,626	12,552,626	12,552,626
Costos fijos de administración	2,401,304	2,403,504	2,403,504	2,403,504
Costos totales de operación	21,706,812	23,270,050	23,270,050	23,270,050

Nota: La tabla esta expresada en miles de pesos mexicanos. Fuente: Elaboración propia.

Este proyecto establece precios de lista para cada uno de los programas que contempla tal y como se pueden observan en la tabla 11 con un porcentaje de los servicios calculado con base en el costo de las habitaciones en hoteles de cuatro estrellas de la zona y la demanda del mercado.

Tabla 11*Precios propuestos por programa por día*

Programa	Precio por día en pesos	% de ocupación anual	Huéspedes al año
Programa permanente	900	57%	21,900
Programa temporal	3,500	38%	14,600
Programa postoperatorio	1,800	5%	1,825

Nota: La tabla esta expresada en miles de pesos mexicanos. Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, esta propuesta contempla ingresos adicionales por la renta de accesorias a proveedores como spas, boutiques o salones de belleza, etc. Así como el servicio de gestión tanatológica a la familia del adulto enfermo terminal, el programa de día se considera como ingreso extra ya que cada adulto no utiliza una habitación. Para estos conceptos se determinó el precio unitario descrito en la tabla 12.

Tabla 12*Precios propuestos de ingresos adicionales por día.*

Ingresos Adicionales	Precio por día/mes/evento en pesos
Programa de día	600
Renta de accesorias	30,000
Gestión tanatológica	15,000

Nota: La tabla esta expresada en miles de pesos mexicanos. Fuente: Elaboración propia.

Todo lo anterior fue necesario para poder determinar un presupuesto de ingresos que permita avanzar en el análisis de viabilidad de esta propuesta, el cual se presenta en este apartado de forma resumida los cinco primeros años, posteriormente el año diez y el año quince, tal y como se puede observar en la tabla 12, la tabla completa se puede analizar en el anexo 3.

Tabla 13

Presupuesto de ingresos brutos.

AÑO	1	2	3	4	5	10	15
CAPACIDAD INSTALADA (%)	70	85	95	95	95	95	95
Ingreso servicios	51,866,500	62,980,750	70,390,250	70,390,250	70,390,250	70,390,250	70,390,250
Programa permanente	13,797,000	16,753,500	18,724,500	18,724,500	18,724,500	18,724,500	18,724,500
Ventas	15,330	18,615	20,805	20,805	20,805	20,805	20,805
Precio	900	900	900	900	900	900	900
Programa temporal	35,770,000	43,435,000	48,545,000	48,545,000	48,545,000	48,545,000	48,545,000
Ventas	10,220	12,410	13,870	13,870	13,870	13,870	13,870
Precio	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
Programa postoperatorio	2,299,500	2,792,250	3,120,750	3,120,750	3,120,750	3,120,750	3,120,750
Ventas	1,278	1,551	1,734	1,734	1,734	1,734	1,734
Precio	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Otros ingresos	1,311,378	2,180,101	2,648,584	2,648,584	2,648,584	2,648,584	2,648,584
Programa de día	563,378	684,101	764,584	764,584	764,584	764,584	764,584
Ventas	1,878	2,280	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549
Precio	600	600	600	600	600	600	600
Costo	300	300	300	300	300	300	300
Renta Accesorias	720,000	1,440,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000
Accesoría 1	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
Accesoría 2	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
Accesoría 3	0	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
Accesoría 4	0	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
Accesoría 5	0	0	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
Gestión Tanatológica	28,000	56,000	84,000	84,000	84,000	84,000	84,000
Ventas	2	4	6	6	6	6	6
Precio	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
Costo	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Ingresos totales	53,177,878	65,160,851	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834

Nota: La tabla esta expresada en miles de pesos mexicanos. Fuente: Elaboración propia.

Fue necesario también determinar un estado de ganancias y pérdidas contemplando los impuestos, con las mismas condiciones que los presupuestos ya expuestos y al igual que los anteriores se muestra de forma resumida el primer, quinto, decimo y decimo quinto año, la tabla completa se puede analizar en el anexo 4.

Tabla 14

Estado de ganancias y pérdidas.

AÑO	1	5	10	15
CAPACIDAD INSTALADA (%)	70	95	95	95
Ingresos totales	53,177,878	73,038,834	73,038,834	73,038,834
Egresos totales	22,243,991	23,807,229	23,807,229	23,807,229
1. Costos de operación	21,706,812	23,270,050	23,270,050	23,270,050
2. Depreciación de activos fijos	534,128	534,128	534,128	534,128
3. Depreciación de activos diferidos	3,051	3,051	3,051	3,051
Utilidad bruta	30,933,886	49,231,605	49,231,605	49,231,605
Impuesto sobre la renta¹	10,826,860	17,231,062	17,231,062	17,231,062
Participación de los trabajadores en las utilidades²	3,093,389	4,923,160	4,923,160	4,923,160
Utilidad neta disponible	17,013,637	27,077,383	27,077,383	27,077,383
Dividendos³	13,610,910	21,661,906	21,661,906	21,661,906
Utilidades no distribuidas⁴	3,402,727	5,415,477	5,415,477	5,415,477

Nota: La tabla esta expresada en miles de pesos mexicanos; 1. El I.S.R. considerado es del 35% de la utilidad bruta, 2. La participación de los trabajadores en las utilidades es de 10%, 3. Los dividendos representan el 80% de la utilidad neta disponible y 4. Representa el 20% de la utilidad neta disponible. Fuente: Elaboración propia.

Por último, se realizó el flujo de fondos para calcular la rentabilidad del proyecto a diez y quince años, a continuación, se presentan en las tablas 15 y 16 el flujo de fondos a diez y quince años de forma resumida para su mejor apreciación, sin embargo, la tabla completa se puede analizar en los anexos 5 y 6.

Tabla 15

Flujo de fondos para calcular la rentabilidad del proyecto a diez años.

AÑO	6 meses	1	2	3	4	5	10	15
CAPACIDAD INSTALADA (%)	Inversión	70	85	95	95	95	95	95
Beneficios del proyecto		53,177,878	65,160,851	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,728,079	73,038,834
Ingresos totales		53,177,878	65,160,851	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834
Valor de rescate o residual							689,245	
Recuperación de capital de trabajo						0		
Costos del proyecto	93,466,885	42,676,284	42,268,009	46,179,330	45,961,451	45,961,451	45,961,451	45,961,451
Inversiones	93,466,885							
Costos totales de producc		22,243,991	23,080,968	23,807,229	23,807,229	23,807,229	23,807,229	23,807,229
Capital incremental de trabajo		6,512,044	251,093	217,878	0	0	0	0
ISR		10,826,860	14,727,959	17,231,062	17,231,062	17,231,062	17,231,062	17,231,062
PTU		3,093,389	4,207,988	4,923,160	4,923,160	4,923,160	4,923,160	4,923,160
Flujo de fondos	-93,466,885	10,501,594	22,892,843	26,859,504	27,077,383	27,077,383	27,766,627	27,077,383
Factor de actualización:	1.00	0.83	0.69	0.57	0.47	0.39	0.15	0.06
Beneficios brutos actualizados	-	44,131,019	44,875,847	41,743,868	34,642,214	28,748,725	11,422,534	4,453,979
Costos totales actualizados	93,466,885	35,416,003	29,109,698	26,392,862	21,799,450	18,090,830	7,120,709	2,802,774
Flujo de fondos actualizados	-93,466,885	8,715,015	15,766,149	15,351,006	12,842,764	10,657,895	4,301,824	1,651,205

Nota: La tabla esta expresada en miles de pesos mexicanos. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16

Indicadores de rentabilidad financiera a 10 años.

Indicador	Resultado
VAN =	\$1,498,845.84
TIR =	20.92%
RB/C=	1.59
Costo de Capital	0.00%
Utilidad	14%
Riesgo	6.5%
TREMA	20.50%

Nota: La tasa de actualización (TA) que se consideró fue del 20.50%, con una inflación del 6.5% para poder elaborar este análisis. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17

Flujo de fondos para calcular la rentabilidad del proyecto a quince años.

AÑO	6 meses	1	2	3	4	5	10	15
CAPACIDAD INSTALADA (%)	Inversión	70	85	95	95	95	95	95
Beneficios del proyecto		53,177,878	65,160,851	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,728,079	73,038,834
Ingresos totales		53,177,878	65,160,851	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834
Valor de rescate o residual		0	0	0	0	0	689,245	0
Recuperación de capital de trabajo		0	0	0	0	0	0	0
Costos del proyecto	93,466,885	42,676,284	42,268,009	46,179,330	45,961,451	45,961,451	45,961,451	45,961,451
Inversiones	93,466,885							
Costos totales de producc		22,243,991	23,080,968	23,807,229	23,807,229	23,807,229	23,807,229	23,807,229
Capital incremental de trabajo		6,512,044	251,093	217,878	0	0	0	0
ISR		10,826,860	14,727,959	17,231,062	17,231,062	17,231,062	17,231,062	17,231,062
PTU		3,093,389	4,207,988	4,923,160	4,923,160	4,923,160	4,923,160	4,923,160
Flujo de fondos	-93,466,885	10,501,594	22,892,843	26,859,504	27,077,383	27,077,383	27,766,627	27,077,383
Factor de actualización:	1.00	0.82	0.68	0.56	0.46	0.38	0.14	0.05
Beneficios brutos actualizados	-	43,767,800	44,140,190	40,721,615	33,515,733	27,584,965	10,516,474	3,934,682
Costos totales actualizados	93,466,885	35,124,513	28,632,497	25,746,535	21,090,585	17,358,506	6,555,879	2,475,994
Flujo de fondos actualizados	-93,466,885	8,643,287	15,507,692	14,975,080	12,425,148	10,226,459	3,960,594	1,458,688

Nota: La tabla esta expresada en miles de pesos mexicanos. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14

Indicadores de rentabilidad financiera a 15 años.

Indicador	Resultado
VAN =	\$9,171,571.47
TIR =	23.67%
RB/C=	1.60
Costo de Capital	0%
Utilidad	15%
Riesgo	7%
TREMA	21.5%

Nota: La tasa de actualización (TA) que se consideró fue del 21.50%, con una inflación del 7% para poder elaborar este análisis. Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se describe la interpretación de los tres indicadores planteados para verificar la veracidad de la hipótesis definida al inicio de esta investigación.

La interpretación se presenta en las dos proyecciones, es decir, a diez y quince años ya que como se expuso en el capítulo anterior, es imprescindible considerarlo así por la naturaleza de la propuesta de valor.

Tabla 19

Interpretación de los indicadores a diez y quince años.

criterio	VAN:	Interpretacion a 10 años	Interpretacion a 15 años
El criterio formal de selección a través de este indicador, es aceptar todos los proyectos cuyo VAN sea igual o mayor que cero, a la tasa de actualización seleccionada.	$VAN \geq 0$	"Durante la vida útil del proyecto a una tasa de actualización del 20.92%, se va obtener una utilidad neta de \$1,498,845.84 pesos"	"Durante la vida útil del proyecto a una tasa de actualización del 21.50%, se va obtener una utilidad neta de \$9,171,571.47 pesos"
TIR			
El criterio formal de selección a través de este indicador, es aceptar todos los proyectos independientes cuya TIR sea igual o mayor que la tasa de actualización seleccionada (TREMA).	$TIR \geq TREMA$	"Durante la vida útil del proyecto, se recupera la inversión y se obtiene una rentabilidad en promedio de 20.92%"	"Durante la vida útil del proyecto, se recupera la inversión y se obtiene una rentabilidad en promedio de 23.67%"
R B/C			
El criterio formal de selección a través de este indicador, es aceptar todos los proyectos cuya RB/C sea igual o mayor que uno, a la tasa de actualización seleccionada.	$RB/C \geq 1$	"Durante la vida útil del proyecto a una tasa de actualización del 20.50%, por cada peso invertido se tendrá 0.59 centavos de Beneficios".	"Durante la vida útil del proyecto a una tasa de actualización del 21.50%, por cada peso invertido se tendrá 0.60 centavos de Beneficios".

Fuente: Elaboración propia.

Con base a toda la información presentada en este apartado se puede determinar que este proyecto es viable financieramente para llevarse a cabo, siempre y cuando se tomen en cuenta las consideraciones planteadas.

Conclusiones y recomendaciones

A lo largo del proceso de investigación y análisis de la información se llega a la conclusión que cada vez más adultos mayores de la nueva generación tienen muy claro la idea de vivir en una residencia o casa de descanso enfocada en su bienestar, el mercado meta de este proyecto sabe que es la forma ideal de pasar la última etapa de su vida dejando de lado la idea de quedarse en casa con uno de sus hijos o al cuidado de sus nietos. El nuevo adulto mayor cada vez logra una mayor posición en la sociedad como generación activa y digna de respeto y agradecimiento por lo mucho o poco que trascendió a lo largo de los años.

Siguiendo con esta conclusión se puede afirmar que una gran mayoría de los adultos mayores encuestados están en posibilidad y manifestaron el deseo de adoptar este estilo de vida así como adultos en proceso de envejecimiento aceptaron la idea de vivir en estas condiciones al llegar a esta etapa independientemente si tienen descendientes o no, lo que confirma nuevamente el hecho real de que cada vez el apego a la tradición mexicana de quedarse en casa y cuidar de la familia va cambiando a la tradición de vivir una vejez moderna e independiente.

Como resultado de la información financiera, del estudio de mercado y del modelo de negocios presentados, es posible concluir que el desarrollo de una casa de descanso para el adulto mayor actual en Quintana Roo, es rentable y puede satisfacer las necesidades del nuevo nicho de mercado.

El mercado del adulto mayor se encuentra en crecimiento, no obstante, este tipo de emprendimientos sociales, no son vistos como redituables por parte de los inversionistas. Esto puede deberse en gran medida a las sumas de inversión que se maneja y al riesgo que supone. Sin embargo, al construir el modelo, se encontraron

programas gubernamentales y convocatorias que apoyan con capital semilla a los emprendimientos que contribuyen con el desarrollo social y/o que disminuyen las problemáticas actuales. Sin embargo, se tiene que demostrar que existe un beneficio económico para que pueda ser considerado y aceptado.

El proyecto de la casa de descanso con tanatorio fue bien recibido por parte de la muestra poblacional que fue consultada para el estudio de mercado. Se pudo apreciar no solo la necesidad sino también la intención de compra. Se llevo a cabo el diseño de los programas permanente, temporal, postoperatorio, de día, la gestión tanatológica y se establecieron otros ingresos mediante la renta de accesorias.

La ventaja competitiva existente, se confirmó al hacer el estudio acerca de la competencia, pues se constató que no existen actualmente proyectos similares, es decir, casas de descanso a pie de playa, con la variedad de programas y locales que ofrecen sus servicios en un mismo espacio, y por supuesto, no existen proyectos con el enfoque hacia los denominados *viejentials*.

La parte financiera fue la columna vertebral de este estudio, pues era importante reconocer las oportunidades, riesgos, costos, beneficios, etc. que poseen este tipo de compañías. Por eso se recomienda para compañías de emprendimiento social, llevar a cabo los pasos metodológicos seguidos en esta investigación, ya que su futuro y el de todos sus agentes va a depender de la capacidad que posean los analistas para evaluar los proyectos y tomar decisiones acertadas de inversión.

INDICE DE TABLAS

TABLA 1 VALORES DEL VAN PARA LA TOMA DE DECISIONES	33
TABLA 2 DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE POBLACIÓN EN MÉXICO 1900-2050	39
TABLA 3 SEGMENTACIÓN DE MERCADO	51
TABLA 4 MERCADO META	51
TABLA 5 CUESTIONARIO PRIMER BLOQUE	52
TABLA 6 CUESTIONARIO SEGUNDO BLOQUE	53
TABLA 7 CUESTIONARIO TERCER BLOQUE	54
TABLA 8 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN INICIAL	63
TABLA 9 VALOR DE DEPRECIACIÓN	66
TABLA 10 PRESUPUESTO DE COSTOS DE OPERACIÓN	67
TABLA 11 PRECIOS PROPUESTOS POR PROGRAMA POR DÍA	68
TABLA 12 PRECIOS PROPUESTOS POR INGRESOS ADICIONALES POR DÍA	68
TABLA 13 PRESUPUESTO DE INGRESOS BRUTOS	69
TABLA 14 ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS	70
TABLA 15 FLUJO DE FONDOS PARA CALCULAR LA RENTABILIDAD A DIEZ AÑOS	71
TABLA 16 INDICADORES DE RENTABILIDAD A DIEZ AÑOS	71
TABLA 17 FLUJO DE FONDOS PARA CALCULAR LA RENTABILIDAD A QUINCE AÑOS	72
TABLA 18 INDICADORES DE RENTABILIDAD A QUINCE AÑOS	72
TABLA 19 INTERPRETACIÓN DE INDICADORES A DIEZ Y QUINCE AÑOS	73

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 POBLACIÓN EN MÉXICO POR GRUPOS DE EDAD	13
FIGURA 2 LIENZO DE MODELO DE NEGOCIO CANVAS	26
FIGURA 3 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	28
FIGURA 4 PASOS PARA REALIZAR UNA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	29
FIGURA 5 FÓRMULA PARA LA OBTENCIÓN DE UNA MUESTRA ESTADÍSTICA	30
FIGURA 6 ECUACIÓN MATEMÁTICA DEL VAN	32
FIGURA 7 ECUACIÓN MATEMÁTICA DE LA TIR	34
FIGURA 8 PIB ESTATAL Y APORTACIÓN POR SECTOR DE QR EN 2019	43
FIGURA 9 RESULTADOS DEL PRIMER BLOQUE	57
FIGURA 10 RESULTADOS DEL SEGUNDO BLOQUE	58
FIGURA 11 RESULTADOS DEL TERCER BLOQUE	60
FIGURA 12 MODELO CANVAS DE LA CASA DE DESCANSO CON TANATORIO EN QR	62
FIGURA 13 MODELO DE ZONIFICACIÓN DE LA CASA DE DESCANSO EN PM QR	64
FIGURA 14 MODELADO EN 3D DE LA CASA DE DESCANSO EN PM QR	65

ANEXOS

Anexo I

Valor de depreciación

CONCEPTO	% ANUAL ^a	DEPRECIACION ANUAL															VALOR	
		INICIAL	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	RESIDUAL
A. ACTIVOS FIJOS		5,058,377	534,128	686,194														
1. Terreno	0%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Adecuación Infraestructura	5%	1,678,663	83,933	83,933	83,933	83,933	83,933	83,933	83,933	83,933	83,933	83,933	83,933	83,933	83,933	83,933	83,933	419,666
3. Mobiliario y equipo	10%	1,612,221	161,222	161,222	161,222	161,222	161,222	161,222	161,222	161,222	161,222	161,222	161,222	161,222	161,222	161,222	161,222	0
4. Equipo de oficina	35%	448,893	157,113	157,113	157,113	157,113	157,113	157,113	157,113	157,113	157,113	157,113	157,113	157,113	157,113	157,113	157,113	134,688
5. Transporte	10%	1,318,600	131,860	131,860	131,860	131,860	131,860	131,860	131,860	131,860	131,860	131,860	131,860	131,860	131,860	131,860	131,860	131,860
B. ACTIVOS DIFERIDOS		30,513	3,051															
7. Constitución de la empresa	0%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8. Capacitación del personal	10%	30,513	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051
C. TOTAL		5,088,889	537,179	689,245														

Nota: La tabla esta expresada en miles de pesos mexicanos, con una base de depreciación de acuerdo con la Ley del I.S.R. vigente (México, 2014): Artículos 39 y

40. Fuente: Elaboración propia.

Anexo II

Presupuesto de costos de operación

AÑO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
CAPACIDAD INSTALADA (%)	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
CAPACIDAD INSTALADA (%)	69.158	6.63	6.63	6.71	6.71	6.71	6.71	6.71	6.71	6.71	6.71	6.71	6.71	6.71	6.71
Costos variables	3,765,850	4,343,500	4,354,500	4,354,500	4,354,500	4,354,500	4,354,500	4,354,500	4,354,500	4,354,500	4,354,500	4,354,500	4,354,500	4,354,500	4,354,500
Alimentos no perecederos*	1,073,100	1,241,000	1,387,000	1,387,000	1,387,000	1,387,000	1,387,000	1,387,000	1,387,000	1,387,000	1,387,000	1,387,000	1,387,000	1,387,000	1,387,000
Alimentos no perecederos**	17,840	20,632	23,059	23,059	23,059	23,059	23,059	23,059	23,059	23,059	23,059	23,059	23,059	23,059	23,059
Artículos de baño por habitación	25,200	30,600	34,200	34,200	34,200	34,200	34,200	34,200	34,200	34,200	34,200	34,200	34,200	34,200	34,200
Artículos recreativos	82,446	100,113	117,780	117,780	117,780	117,780	117,780	117,780	117,780	117,780	117,780	117,780	117,780	117,780	117,780
Gasolina	247,722	286,792	320,827	320,827	320,827	320,827	320,827	320,827	320,827	320,827	320,827	320,827	320,827	320,827	320,827
Otros 2	1,550,724	1,566,222	1,576,554	1,576,554	1,576,554	1,576,554	1,576,554	1,576,554	1,576,554	1,576,554	1,576,554	1,576,554	1,576,554	1,576,554	1,576,554
Costos de marketing y ventas	68,880	83,640	93,480	93,480	93,480	93,480	93,480	93,480	93,480	93,480	93,480	93,480	93,480	93,480	93,480
Visiões de ventas	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Difusión directa Facebook y Google Ads	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000
Costos de espacio en Internet para las campañas de marketing	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
Renta espacio en Feria del Turismo en CDMX	235,000	235,000	235,000	235,000	235,000	235,000	235,000	235,000	235,000	235,000	235,000	235,000	235,000	235,000	235,000
Renta espacio en Feria del Turismo en Centro de Convenciones en Cancun, Qna. Roo	196,000	196,000	196,000	196,000	196,000	196,000	196,000	196,000	196,000	196,000	196,000	196,000	196,000	196,000	196,000
Material de promoción (Tripliques, Stand, Carpa, etc.)	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
Artículos de promoción (plumas, bolsas para playa)	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
Otros 3	73,844	74,582	75,074	75,074	75,074	75,074	75,074	75,074	75,074	75,074	75,074	75,074	75,074	75,074	75,074
Costos fijos de operación	12,562,626	12,562,626	12,562,626	12,562,626	12,562,626	12,562,626	12,562,626	12,562,626	12,562,626	12,562,626	12,562,626	12,562,626	12,562,626	12,562,626	12,562,626
Sueldos de personal de habitación (Ama de llaves y Recamareras)	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000
Sueldos de personal de cocina (Resp. cocineros y ayudantes)	594,000	594,000	594,000	594,000	594,000	594,000	594,000	594,000	594,000	594,000	594,000	594,000	594,000	594,000	594,000
Sueldos de personal de restaurante (Hostes y meseros)	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
Sueldos de personal médico (Resp. enfermeros y fisioterapeutas)	720,000	720,000	720,000	720,000	720,000	720,000	720,000	720,000	720,000	720,000	720,000	720,000	720,000	720,000	720,000
Sueldos de personal de RRPP - Community manager y Org. de eventos	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
Sueldos de personal de mtbo. (Resp. jardineros, grates y piscina)	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
Sueldos de personal de mtbo. (Resp. jardineros, grates y piscina)	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
Servicio de lavanderia	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000
Administración de Luz	1,031,733	1,031,733	1,031,733	1,031,733	1,031,733	1,031,733	1,031,733	1,031,733	1,031,733	1,031,733	1,031,733	1,031,733	1,031,733	1,031,733	1,031,733
Suministro de Agua potable	5,596,380	5,596,380	5,596,380	5,596,380	5,596,380	5,596,380	5,596,380	5,596,380	5,596,380	5,596,380	5,596,380	5,596,380	5,596,380	5,596,380	5,596,380
Suministro de gas	971,662	971,662	971,662	971,662	971,662	971,662	971,662	971,662	971,662	971,662	971,662	971,662	971,662	971,662	971,662
Cable Sky por televisión	104,052	104,052	104,052	104,052	104,052	104,052	104,052	104,052	104,052	104,052	104,052	104,052	104,052	104,052	104,052
Servicio Telefónico y de Internet (T simex)	85,988	85,988	85,988	85,988	85,988	85,988	85,988	85,988	85,988	85,988	85,988	85,988	85,988	85,988	85,988
Servicio de Limpieza 25 personas (incluye suministros)	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000
Servicio de Mantenimiento de Alberca (incluye suministros)	8,950	8,950	8,950	8,950	8,950	8,950	8,950	8,950	8,950	8,950	8,950	8,950	8,950	8,950	8,950
Uniformes	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
Seguros de Vida	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018
Seguros de Accidentes	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018
Artículos de limpieza y mantenimiento	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
Artículos de actividades recreativas	88,600	88,600	88,600	88,600	88,600	88,600	88,600	88,600	88,600	88,600	88,600	88,600	88,600	88,600	88,600
Contrato anual con Coca-cola	592,638	592,638	592,638	592,638	592,638	592,638	592,638	592,638	592,638	592,638	592,638	592,638	592,638	592,638	592,638
Otros 4	2,401,304	2,402,304	2,403,504	2,403,504	2,403,504	2,403,504	2,403,504	2,403,504	2,403,504	2,403,504	2,403,504	2,403,504	2,403,504	2,403,504	2,403,504
Costos fijos de administración	1,788,000	1,788,000	1,788,000	1,788,000	1,788,000	1,788,000	1,788,000	1,788,000	1,788,000	1,788,000	1,788,000	1,788,000	1,788,000	1,788,000	1,788,000
Sueldos de administración	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Servicios Generales del Municipio	67,800	67,800	67,800	67,800	67,800	67,800	67,800	67,800	67,800	67,800	67,800	67,800	67,800	67,800	67,800
Servicio de Seguridad 5 personas 24x48	369,730	369,730	369,730	369,730	369,730	369,730	369,730	369,730	369,730	369,730	369,730	369,730	369,730	369,730	369,730
Polizas de seguro (Empresarial, Empleados y Huespedes)	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950
Servicios digitales (pag. Web, plataforma y dominio)	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
Subscripción en directorios turísticos nacionales (CDMX y GMAPRO)	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
Primas de Vida	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Otros 5	114,024	114,024	114,024	114,024	114,024	114,024	114,024	114,024	114,024	114,024	114,024	114,024	114,024	114,024	114,024
Costos totales de operación	21,706,812	22,543,789	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050

Nota: La tabla esta expresada en miles de pesos mexicanos; Otros2 es el 5% de la suma de los otros costos variables de operación; Otros3 es el 5% de la suma de los otros costos variables de ventas; Otros4 es el 5% de la suma de los otros costos fijos de administración; se consideró un menú estándar por día de cinco alimentos por adulto. Fuente: elaboración propia.

Anexo III

Presupuesto de ingresos brutos

AÑO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
CAPACIDAD INSTALADA (%)	70	85	95												
Ingreso servicios	51,866,500	62,980,750	70,390,250	70,390,250	70,390,250	70,390,250	70,390,250	70,390,250	70,390,250	70,390,250	70,390,250	70,390,250	70,390,250	70,390,250	70,390,250
Programa permanente	13,797,000	16,753,500	18,724,500	18,724,500	18,724,500	18,724,500	18,724,500	18,724,500	18,724,500	18,724,500	18,724,500	18,724,500	18,724,500	18,724,500	18,724,500
Ventas	15,330	18,615	20,805	20,805	20,805	20,805	20,805	20,805	20,805	20,805	20,805	20,805	20,805	20,805	20,805
Precio	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900
Programa temporal	35,770,000	43,435,000	48,545,000	48,545,000	48,545,000	48,545,000	48,545,000	48,545,000	48,545,000	48,545,000	48,545,000	48,545,000	48,545,000	48,545,000	48,545,000
Ventas	10,220	12,410	13,870	13,870	13,870	13,870	13,870	13,870	13,870	13,870	13,870	13,870	13,870	13,870	13,870
Precio	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
Programa postoperatorio	2,299,500	2,792,250	3,120,750	3,120,750	3,120,750	3,120,750	3,120,750	3,120,750	3,120,750	3,120,750	3,120,750	3,120,750	3,120,750	3,120,750	3,120,750
Ventas	1,278	1,551	1,734	1,734	1,734	1,734	1,734	1,734	1,734	1,734	1,734	1,734	1,734	1,734	1,734
Precio	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Otros ingresos	1,311,378	2,180,101	2,648,584	2,648,584	2,648,584	2,648,584	2,648,584	2,648,584	2,648,584	2,648,584	2,648,584	2,648,584	2,648,584	2,648,584	2,648,584
Programa de día	563,378	684,101	764,584	764,584	764,584	764,584	764,584	764,584	764,584	764,584	764,584	764,584	764,584	764,584	764,584
Ventas	1,878	2,280	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549	2,549
Precio	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Costo	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Renta-Accessorias	720,000	1,440,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000
Accesoría 1	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
Accesoría 2	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
Accesoría 3	0	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
Accesoría 4	0	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
Accesoría 5	0	0	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
Gestión Tanatólogica	28,000	56,000	84,000	84,000	84,000	84,000	84,000	84,000	84,000	84,000	84,000	84,000	84,000	84,000	84,000
Ventas	2	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Precio	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
Costo	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Ingresos totales	53,177,878	65,160,851	73,038,834												

Nota: La tabla esta expresada en miles de pesos mexicanos. Fuente: Elaboración propia.

Anexo IV

Estado de ganancias y pérdidas

AÑO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
CAPACIDAD INSTALADA (%)	70	85	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95
Ingresos totales	63,177,878	66,160,861	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834
Egresos totales	22,243,991	23,080,968	23,807,229	23,807,229	23,807,229	23,807,229	23,807,229	23,807,229	23,807,229	23,807,229	23,959,295	23,807,229	23,807,229	23,807,229	23,807,229
1. Costos de operación	21,706,812	22,543,789	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050	23,270,050
2. Depreciación de activos fijos	534,128	534,128	534,128	534,128	534,128	534,128	534,128	534,128	534,128	534,128	686,194	534,128	534,128	534,128	534,128
3. Depreciación de activos diferidos	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051	3,051
Utilidad bruta	30,933,886	42,079,893	49,231,605	49,231,605	49,231,605	49,231,605	49,231,605	49,231,605	49,231,605	49,231,605	49,079,539	49,231,605	49,231,605	49,231,605	49,231,605
Impuesto sobre la renta¹	10,826,860	14,727,959	17,231,062	17,231,062	17,231,062	17,231,062	17,231,062	17,231,062	17,231,062	17,231,062	17,177,939	17,231,062	17,231,062	17,231,062	17,231,062
Participación de los trabajadores en las utilidades²	3,093,389	4,207,988	4,923,160	4,923,160	4,923,160	4,923,160	4,923,160	4,923,160	4,923,160	4,923,160	4,907,954	4,923,160	4,923,160	4,923,160	4,923,160
Utilidad neta disponible	17,013,637	23,143,936	27,077,383	27,077,383	27,077,383	27,077,383	27,077,383	27,077,383	27,077,383	27,077,383	26,993,746	27,077,383	27,077,383	27,077,383	27,077,383
Dividendos³	13,610,910	18,515,149	21,661,906	21,661,906	21,661,906	21,661,906	21,661,906	21,661,906	21,661,906	21,661,906	21,694,997	21,661,906	21,661,906	21,661,906	21,661,906
Utilidades no distribuidas⁴	3,402,727	4,628,787	5,415,477	5,415,477	5,415,477	5,415,477	5,415,477	5,415,477	5,415,477	5,415,477	5,398,749	5,415,477	5,415,477	5,415,477	5,415,477

Nota: 1. El I.S.R. considerado es de 35% de la utilidad bruta. 2. La participación de los trabajadores en las utilidades es del 10%. 3. Los dividendos representan el 80% de la utilidad neta disponible y 4. Representa el 20% de la utilidad neta disponible. Fuente: Elaboración propia.

Anexo V

Flujo de fondos para calcular la rentabilidad del proyecto a diez años

ANO	6 meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
CAPACIDAD INSTALADA (%)		70	85	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95
Inversión		53,177,878	65,160,851	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834
Beneficios del proyecto		53,177,878	65,160,851	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834
Ingresos totales		53,177,878	65,160,851	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834	73,038,834
Valor de rescate o residual											686,245					
Recuperación de capital de trabajo						0										
Costos del proyecto		93,466,885	42,676,284	42,268,009	46,179,330	45,961,451	45,961,451	45,961,451	45,961,451	45,961,451	45,961,451	46,045,087	45,961,451	45,961,451	45,961,451	45,961,451
Inversiones		93,466,885														
Costos totales de produccc		22,243,981	23,080,968	23,807,229	23,807,229	23,807,229	23,807,229	23,807,229	23,807,229	23,807,229	23,807,229	23,959,295	23,807,229	23,807,229	23,807,229	23,807,229
Capital incremental de trabajo		6,512,044	251,093	217,878	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ISR		10,826,860	14,727,959	17,231,062	17,231,062	17,231,062	17,231,062	17,231,062	17,231,062	17,231,062	17,231,062	17,177,839	17,231,062	17,231,062	17,231,062	17,231,062
PTU		3,093,389	4,207,988	4,923,160	4,923,160	4,923,160	4,923,160	4,923,160	4,923,160	4,923,160	4,923,160	4,907,954	4,923,160	4,923,160	4,923,160	4,923,160
Flujo de fondos		-93,466,885	10,501,594	22,892,843	26,869,504	27,077,383	27,077,383	27,077,383	27,077,383	27,077,383	27,766,627	26,993,746	27,077,383	27,077,383	27,077,383	27,077,383
Factor de actualización:		1.00	0.83	0.69	0.57	0.47	0.39	0.33	0.27	0.22	0.19	0.15	0.13	0.11	0.09	0.07
Beneficios brutos actualizados			44,131,019	44,875,847	41,743,868	34,642,214	28,748,725	23,867,863	19,799,057	16,430,763	13,635,479	11,422,534	9,390,664	7,793,082	6,467,288	5,367,044
Costos totales actualizados		93,466,885	35,416,003	29,109,698	26,392,862	21,799,460	18,090,830	15,013,137	12,469,036	10,339,448	8,680,465	7,120,709	5,920,066	4,903,985	4,069,697	3,377,342
Flujo de fondos actualizados		-93,466,885	8,715,015	15,766,149	15,351,006	12,842,764	10,657,895	8,844,726	7,340,022	6,091,304	5,055,024	4,301,824	3,470,609	2,889,097	2,397,591	1,989,702

Nota: La tabla esta expresada en miles de pesos mexicanos. Fuente: Elaboración propia.

Anexo VI

Flujo de fondos para calcular la rentabilidad del proyecto a quince años

AÑO	6 meses		1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		11		12		13		14		15												
	70	75	80	85	90	95	00	05	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	00	05	10	15													
CAPACIDAD INSTALADA (%)																																											
Inversión	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878	53,177,878				
Beneficios del proyecto	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851		
Ingresos totales	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851	65,160,851		
Valor de rescate o residual	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Recuperación de capital de trabajo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Costos del proyecto	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	42,676,284	
Inversiones	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	93,466,885	
Costos totales de produccc	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	22,243,981	
Capital incremental de trabajo	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	6,512,044	
ISR	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860	10,826,860
PTU	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	3,093,389	
Flujo de fondos	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594	10,501,594
Factor de actualización:	1.00	0.82	0.68	0.56	0.46	0.38	0.31	0.26	0.21	0.17	0.14	0.12	0.10	0.08	0.07	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
Beneficios brutos actualizados	43,767,800	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190	44,140,190
Costos totales actualizados	93,466,885	35,124,513	28,632,497	25,746,535	21,090,585	17,358,506	14,286,836	11,758,713	9,677,953	7,965,393	6,655,879	5,405,604	4,440,976	3,655,124	3,008,333	2,475,994	2,077,383	1,766,627	1,501,594	1,280,000	1,090,500	920,000	770,000	640,000	530,000	440,000	360,000	290,000	230,000	180,000	140,000	110,000	80,000	60,000	40,000	30,000	20,000	10,000	0	0	0	0	
Flujo de fondos actualizados	-93,466,885	8,643,287	15,507,692	14,976,080	12,425,148	10,226,459	8,416,839	6,927,439	5,701,596	4,692,672	3,960,594	3,169,014	2,616,323	2,153,362	1,772,306	1,468,688	1,207,383	1,000,000	820,000	670,000	540,000	440,000	360,000	290,000	230,000	180,000	140,000	110,000	80,000	60,000	40,000	30,000	20,000	10,000	0	0	0	0	0	0	0	0	

Nota: La tabla esta expresada en miles de pesos mexicanos. Fuente: Elaboración propia.

Referencias bibliográficas

- Aguilar , P., Díaz, L. F., & Vázquez, G. (2013). Retos en la atención a los adultos mayores en Cancún, Quintana Roo. En V. G. L., *Vejez, una perspectiva sociocultural* (1 ed., pág. 240). México: Universidad Autónoma de Yucatán Universidad Autónoma de Campeche. Recuperado el 30 de mayo de 2020
- Aguilera Diaz, A. (2017). El costo-beneficio como herramienta de decisión en la inversión en actividades científicas. (U. d. Habana, Ed.) *Cofin Habana*, 12(2), 322-343. Recuperado el 13 de 04 de 2022
- Alonso, T. O. (abril de 1980). Relaciones afectivo-sociales de los ancianos de residencias-asilos. *Faultad de Psicología*. Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid. Recuperado el 30 de mayo de 2020
- Arévalo, F. G. (2017). *Experiencia de vida y satisfacción en ancianos institucionalizados: caracterización de una respuesta humana*. Universidad de Cádiz, Tesis Doctoral del Programa de Doctorado en Ciencias de la Salud. Universidad de Cádiz: Departamento de Enfermería y Fisioterapia.
- Ascanio, A. (2005). *La estructura económica y financiera de un hotel promedio*. Carácas , Venezuela: Contribuciones a la Economía. Obtenido de <https://www.eumed.net/ce/2005/aa.htm>
- Asociacion Viejenial. (2019). *Viejenials*. Recuperado el 15 de 04 de 2021, de <https://viejenials.com/>
- Barrera Rojas, M. Á. (Julio-Diciembre de 2014). Historia breve. Quintana roo. México. *Equilibrio Económico, Revista de Economía, Política y Sociedad*(38), 240. Recuperado el 21 de 04 de 2021
- Bartesaghi, I. (2011). *Investigación de Mercados*. UDELAR - RRIL. Recuperado el 2022
- Bátiz, J. (2019). *Cuidar a las personas en el proceso de morir*. Madrid España: Fundación San Juan de Dios. Recuperado el 2 de junio de 2020
- Behar, D. (2003). *Un buen morir, encontrando sentido al proceso de la muerte*. Ciudad de México, México: Pax México. Recuperado el 31 de mayo de 2020
- Boggio Vázquez, J., & Vecino Romero, F. J. (2008). Emprendimientos e instituciones: el caso Cancún. *Teoría y Praxis*(5), 85-97. Recuperado el 3 de junio de 2020

- Bruno, F., & Acevedo Aleman, J. (2016). Vejez y Sociedad en México: Las visiones construidas desde las Ciencias Sociales. *Forúm Sociológico*(29), 18. doi:<https://doi.org/10.4000/sociologico.1453>
- Cámara de Diputados. (25 de junio de 2002). Ley de los Derechos de las Personas Adultas Mayores. *Nueva Ley Publicada en el Diario Oficial de la Federación, DLXXXV(17)*, 38-52. H. Congreso de la Unión, Ciudad de México, México: Diario Oficial de la Federación.
- Cardona Quiroa, A. (2010). *Servicios Básicos que debe prestar un asilo de ancianos*. Guatemala: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad del Istmo. Recuperado el 2022
- Cardona Ramirez, A. P. (7 de junio de 2010). Servicios Básicos que debe prestar un asilo de ancianos. *Tesis de pregrado*. Guatemala, Universidad del Istmo, Guatemala: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Recuperado el 2020 de mayo de 30
- Cobian Romero, L. (2012). *Valores críticos para la evaluación de una empresa que inicia (Start-up) con opciones reales de crecimiento*. (c. d. Postgraduados, Ed.) Texcoco, México: Institución de Enseñanza e Investigación en Ciencias Agrícolas. Recuperado el 04 de 2022
- Datatur, Analisis Integral del Turismo. (2021). *Compendio estadístico del Turismo en México 2020*. Ciudad de México: Gobierno de México. Obtenido de <https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Inicio.aspx>
- De Alba González, M. (2017). Representaciones sociales y experiencias de vida cotidiana de los ancianos en la Ciudad de México. *Estudios demográficos y urbanos*, 32(1), 25. Recuperado el 2022
- Del-Cerro, J. (2016). *¿Que es el emprendimiento social? Negocios que cambian el mundo*. Estado de México: Nueva Editorial Iztaccihuatl, S.A. de C.V. Recuperado el 3 de junio de 2020
- Equipo editorial, Etecé. (16 de julio de 2021). *Concepto.de*. Recuperado el 2022 de 4 de 7 , de Proyecto de inversión: <https://concepto.de/proyecto-de-inversion/>
- Ferreira-Herrera, D. C. (2013). El modelo CANVAS en la formulación de proyectos. *Cooperativismo y Desarrollo*, 107. doi:<http://dx.doi.org/10.16925/co.v23i107.1252>
- Gobierno del Estado de Quintana Roo. (2022). Obtenido de <https://proquintanaroo.com/indicadores-economicos/>

- Graham, J., & Harvey, C. (2001). The Theory and Practice of Corporate Finance: Evidence from the Field. *Journal of Financial Economics*, 187-243. Recuperado el 2022
- Gutiérrez-Robledo, L. M., Reyes-Ortega, G., Rocabado-Quevedo, F., & López-Franchini, J. (1996). Evaluación de Instituciones de cuidados prolongados para ancianos en el Distrito Federal. Una visión crítica. *Salud Pública de México*, 38(6), 15. Recuperado el 30 de mayo de 2020
- Ham Chande, R. (2003). *El envejecimiento en México: el siguiente reto de la transición demográfica*. México: El Colegio de la Frontera Norte y MA. Porrúa. Recuperado el 09 de 04 de 2022
- Ham Chande, R., & Gutiérrez Robledo, L. (2000). *Salud y bienestar del adulto mayor en la Ciudad de México* (Vol. 608). (P. C. Técnica, Ed.) Washington, D.C., USA: Organización Panamericana de la Salud. Recuperado el 09 de 04 de 2022
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2014). *Perfil sociodemográfico de adultos mayores*. Aguascalientes, AGS.: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2015). *Encuesta Intercensal 2015*. Ciudad de México: INEGI. Recuperado el 30 de mayo de 2020
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. Recuperado el 2 de junio de 2020, de INEGI: https://www.inegi.org.mx/temas/estructura/default.html#Informacion_general
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2022). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. Recuperado el 1 de junio de 2020, de DENUE: <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue>
- Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal INAFED. (2010). *Enciclopedia de los Municipios y Delegaciones de México*. Recuperado el 17 de 04 de 2021, de <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM20oaxaca/index.html>
- Instituto para el Desarrollo y Financiamiento del Estado. (2018). *PROQUINANA ROO*. Obtenido de <https://proquintanaroo.com/>
- Mascareñas, J. (2007). *Opciones reales en la valoración de Proyectos de inversión*. Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid. Recuperado el 2022
- Medrano, M., & Jiménez, L. (2011). Adultos mayores rurales: su situación económica en tres comunidades (Texcoco, Estado de México). *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 32(71), 61-84.

- Mejía Ordoñez, H. (2021). *Anteproyecto arquitectónico de una casa de descanso en Cancún Quintana Roo, para mejorar la calidad de vida de los adultos mayores y enfermos terminales*. Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca, División de Arquitectura. Ixtapaluca México: Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca.
- Molina, V. (2004). *Aproximaciones al espacio urbano de la vejez en el Distrito Federal, Anuario de Espacios Urbanos*. México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco. Recuperado el 09 de 04 de 2022
- Network, Social Enterprise Knowledge. (2006). La generación de valor social y de valor económico puntos clave para considerar. En S. E. Network, *Gestión efectiva de emprendimientos sociales, lecciones extraídas de empresas y organizaciones de la sociedad civil en Iberoamérica* (pág. 352). Washington, DC, Estados Unidos de América: Oficinas de Relaciones Internas del Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado el 3 de junio de 2020
- OMS. (2007). *Global age-friendly cities: A guide*. Ginebra: Organización Mundial de la Salud. Recuperado el 2022, de <http://www.who.int/ageing/publications>
- Ortiz Alonso, T. (2015). *Relaciones afectivo-sociales de los ancianos en residencias-asilos*. (F. d. Educación, Ed.) España: Universidad Complutense de Madrid. Recuperado el 2022
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generación de modelos de negocio* (1 ed.). (L. Vázquez, Trad.) Barcelona, España: Grupo Planeta. Recuperado el 2020
- Peláez, E., & Féliz-Ferrerías, J. (2010). *Transición demográfica y arreglos residenciales de los adultos mayores en República Dominicana y Argentina*. Universidad Nacional de Córdoba, Oficina Nacional de Estadísticas, República Dominicana. República Dominicana: Universidad Nacional de Córdoba.
- Perusquía García, M. (2008). Aplicación de cuidados paliativos. En C. N. Bioética, *Muerte Digna, una oportunidad real* (1 ed., págs. 67-77). México: Secretaría de Salud. Recuperado el 2022
- Prieto Herrera, J. (2009). *Investigación de Mercados* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado el 2022
- Quintanar, F. (1999). *Atención a los ancianos en asilos y casas hogar de la Ciudad de México*. Ciudad de México: Plaza y Valdés Editores. Recuperado el 31 de mayo de 2020

- Real Academia Española. (2014). *Asociación de Academias de la Lengua Española*. Recuperado el 3 de junio de 2020, de Diccionario de la lengua española: <https://dle.rae.es/asilo?m=form#otras>
- Rebolledo , J. F. (2008). Muerte digna, una oportunidad real. En C. N. Bioética, *Muerte digna, una oportunidad real* (pág. 246). Ciudad de México: Secretaría de Salud. Recuperado el 31 de mayo de 2020
- Robles, L., Vázquez, F., Reyes, L., & Orozco, I. (2006). *Miradas sobre la vejez. Un enfoque antropológico*. Tijuana: El Colegio de la Frontera / Plaza y Valde`s.
- Secretaria de Economía. (2022). *Indicadores Económicos*. Mexico.
- Social Enterprise Knowledge Network. (2006). *Gestión efectiva de emprendimientos sociales*. (H. U. David Rockefeller Center for Latin American Studies, Ed.) Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado el 2022, de <http://drclas.fas.harvard.edu/>
- Vázquez Honorato, L., & Salazar Martinez, B. (11 de 2010). Arquitectura, Vejez y Calidad de Vida. Satisfacción Residencial y Bienestar Social. *Journal of Behavior, Health & Social Issues*, 2(2), 57-70. doi:10.5460/jbhsi.v2.2.26791