CURSO/GUÍA PRÁCTICA DUE DILIGENCE PARA LA COMPRA DE UNA RESIDENCIA DE MAYORES

INMUEBLE, OPERADOR, OCUPACIÓN, TARIFAS, PERSONAL, CAPEX, CONTRATOS, LICENCIAS Y AJUSTE DE PRECIO

825 págs.



Todos los derechos reservados. No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, por ningún medio, ya sea informático, electrónico, mecánico, fotocopia, grabación, o cualquier otro, así como su préstamo, alquiler o cualquier otra forma de cesión de uso, sin previa autorización por escrito de los titulares de los derechos de propiedad intelectual.

Esta obra se ha elaborado con fines didácticos, por lo que el editor, autor, o cualquier persona relacionada con la misma se exoneran de toda responsabilidad resultante de las actuaciones de cualquier clase realizadas en base a esta obra, así como de cualquier error u omisión que pudiese contener.

Copyright © inmoley.com

Índice

¿QUÉ APRENDERÁ?..... 24

Introducción. 26

PARTE PRIMERA. 30

FUNDAMENTOS, ALCANCE Y ORGANIZACIÓN DE LA DUE DILIGENCE PARA LA COMPRA DE RESIDENCIAS DE MAYORES 30

Capítulo 1: La due diligence de una residencia de mayores como procedimiento integral de investigación inmobiliaria, operativa, asistencial, financiera y regulatoria 30

1. Naturaleza y objetivos de la due diligence en la adquisición de residencias de mayores. 30
a. La residencia de mayores como activo inmobiliario y negocio asistencial. 30
b. Diferencias entre la compra de una residencia y la adquisición de otros activos inmobiliarios. 31
c. Riesgos inmobiliarios, operativos, asistenciales, laborales, financieros y regulatorios. 33
d. Relación entre los riesgos identificados, la rentabilidad esperada y el precio de adquisición. 34
e. La due diligence como instrumento para decidir, negociar, condicionar o descartar una operación. 35

2. Delimitación del alcance de la due diligence según la estructura de adquisición. 36
a. Compra exclusiva del inmueble destinado a residencia de mayores. 36
b. Compra de la sociedad propietaria del inmueble (PropCo). 37
c. Compra de la sociedad explotadora de la residencia (OpCo). 38
d. Adquisición conjunta del inmueble, la actividad y las sociedades vinculadas. 39
e. Compra de carteras de residencias y operaciones con varios establecimientos. 40

3. Metodología común internacional y adaptación a la normativa local. 41
a. Principios de investigación aplicables a España y Latinoamérica. 41
b. Identificación de las autoridades competentes en cada jurisdicción. 42
c. Diferencias entre requisitos estatales, autonómicos, provinciales, regionales y municipales. 44
d. Elaboración de una matriz normativa por país y localización del establecimiento. 45
e. Verificación de vigencia normativa, regímenes transitorios y requisitos aplicables a cada operación. 46

4. Organización de los equipos responsables de la due diligence. 47
a. Coordinación del comprador, asesores jurídicos y especialistas inmobiliarios. 47
b. Intervención de arquitectos, ingenieros y consultores técnicos. 48
c. Participación de auditores financieros, fiscales y especialistas en valoración. 49
d. Intervención de expertos en gestión geriátrica, atención sociosanitaria y recursos humanos. 50
e. Responsabilidades, calendario, honorarios y coordinación de los informes especializados. 51

5. Procedimientos de investigación, obtención y comprobación de información. 52
a. Solicitud inicial de documentación y organización del data room. 52
b. Entrevistas con propietarios, directivos, responsables asistenciales y personal clave. 53
c. Visitas técnicas y operativas al establecimiento. 54
d. Contraste de documentación, bases de datos, registros, declaraciones y evidencias físicas. 55
e. Muestreo, trazabilidad, confidencialidad y tratamiento proporcionado de información sensible. 57

6. Identificación, clasificación y comunicación de riesgos. 58
a. Clasificación de riesgos críticos, elevados, moderados y menores. 58
b. Distinción entre incumplimientos acreditados, riesgos potenciales e información no verificada. 59
c. Determinación de riesgos subsanables y circunstancias que impiden la adquisición. 60
d. Elaboración del informe de incidencias, responsabilidades y consecuencias económicas. 61

e. Conclusiones de la due diligence y recomendaciones para la negociación del precio. 62

Capítulo 2: Identificación del perímetro de compra de una residencia de mayores: inmueble, operador, sociedades, contratos y obligaciones asumidas 65

1. Definición del objeto de adquisición. 65
a. Identificación del inmueble, parcelas, edificaciones y elementos accesorios. 65
b. Identificación del titular de la explotación y de las autorizaciones administrativas. 67
c. Inventario de instalaciones, mobiliario, equipamiento y activos operativos. 68
d. Determinación de los contratos, derechos y obligaciones vinculados al establecimiento. 69
e. Exclusiones, activos compartidos y elementos esenciales para la continuidad del negocio. 71

2. Estructuras jurídicas habituales en las operaciones de compraventa. 72
a. Compraventa directa de activos inmobiliarios. 72
b. Compraventa de participaciones sociales o acciones. 74
c. Adquisición de unidades productivas o negocios en funcionamiento. 75
d. Separación entre propiedad inmobiliaria y explotación mediante arrendamiento. 76
e. Adquisiciones societarias complejas, operaciones de cartera y reorganizaciones previas. 77

3. Investigación de las sociedades propietarias y explotadoras. 78
a. Estructura accionarial, beneficiarios efectivos y órganos de administración. 79
b. Cuentas anuales, obligaciones societarias y antecedentes corporativos. 80
c. Operaciones vinculadas y relaciones económicas entre sociedades del grupo. 81
d. Préstamos intragrupo, garantías, avales y compromisos existentes. 82
e. Contingencias societarias, responsabilidades históricas y posibles pasivos ocultos. 83

4. Delimitación de la capacidad real de explotación de la residencia. 84
a. Diferencias entre habitaciones construidas, camas instaladas y plazas autorizadas. 85
b. Plazas acreditadas, concertadas, privadas y sujetas a condiciones especiales. 86
c. Correspondencia entre capacidad administrativa y configuración física del inmueble. 87
d. Limitaciones derivadas de autorizaciones, servicios permitidos y perfiles de residentes. 88
e. Consecuencias económicas de adquirir una capacidad comercial superior a la legalmente explotable. 89

5. Continuidad jurídica y operativa después de la adquisición. 90
a. Transmisibilidad de autorizaciones y requisitos de cambio de titularidad. 91
b. Continuidad o sustitución del operador. 92
c. Cesión, subrogación o novación de contratos. 93
d. Obligaciones de continuidad asistencial y protección de los residentes. 94
e. Restricciones, consentimientos y autorizaciones necesarias antes del cierre. 95

6. Elaboración del mapa de adquisición y responsabilidades. 96
a. Identificación de activos y derechos que recibe el comprador. 96
b. Inventario de deudas, pasivos y obligaciones asumidas. 97
c. Determinación de responsabilidades que permanecen en el vendedor. 98
d. Relación entre estructura jurídica, fiscalidad y riesgos heredados. 99
e. Definición del perímetro definitivo que servirá de base al precio de compraventa. 100

PARTE SEGUNDA..... 103

DUE DILIGENCE DEL INMUEBLE, URBANISMO, EDIFICIO, INSTALACIONES Y CAPEX DE UNA RESIDENCIA DE MAYORES..... 103

Capítulo 3: Due diligence jurídica inmobiliaria y urbanística del edificio destinado a residencia de mayores..... 103

1. Verificación de la propiedad y situación registral del inmueble..... 103
a. Identificación registral de las fincas y sus titulares. 103

b. Revisión de escrituras, títulos de adquisición y antecedentes de propiedad. 105
c. Comprobación de superficies registrales, catastrales y realmente construidas. 106
d. Investigación de hipotecas, embargos, servidumbres, afecciones y limitaciones. 107
e. Identificación de discrepancias de titularidad o configuración que deban regularizarse. 109

2. Análisis del régimen urbanístico aplicable a la residencia. 110
a. Clasificación y calificación del suelo. 110
b. Compatibilidad del uso residencial asistencial o sociosanitario con el planeamiento. 111
c. Licencias urbanísticas de construcción, reforma y utilización. 112
d. Situaciones de fuera de ordenación, usos tolerados y edificaciones disconformes. 113
e. Posibilidad de mantener, reformar, ampliar o transformar el establecimiento. 115

3. Investigación de la legalidad de las edificaciones existentes. 116
a. Concordancia entre proyecto autorizado y edificio construido. 116
b. Ampliaciones, modificaciones y obras ejecutadas posteriormente. 117
c. Legalización de espacios, instalaciones y cambios de uso. 118
d. Procedimientos de disciplina urbanística y expedientes sancionadores. 119
e. Riesgos de clausura de dependencias, reducción de capacidad o reposición de la legalidad. 120

4. Comprobación de derechos de acceso y utilización del inmueble.....122
a. Accesos rodados, peatonales y para servicios de emergencia. 122
b. Aparcamientos, zonas de carga, suministros y espacios exteriores. 123
c. Servidumbres de paso y utilización de elementos compartidos. 124
d. Derechos sobre instalaciones situadas fuera del inmueble. 125
e. Restricciones derivadas de comunidades de propietarios, complejos inmobiliarios o terceros. 126

5. Investigación de riesgos físicos y territoriales asociados a la localización. 127
a. Riesgo de inundación y vulnerabilidad frente a fenómenos meteorológicos extremos. 127
b. Riesgos sísmicos, geotécnicos y de estabilidad del terreno. 128
c. Posibles afecciones ambientales y contaminación del suelo. 129
d. Infraestructuras próximas, ruido, accesibilidad territorial y continuidad de suministros. 131
e. Consecuencias sobre asegurabilidad, mantenimiento, inversión y valor del activo. 132

6. Conclusiones de la due diligence inmobiliaria y urbanística. 133
a. Clasificación de defectos documentales y materiales. 133
b. Determinación de contingencias que afectan a la titularidad. 134
c. Valoración de limitaciones urbanísticas sobre la explotación. 135
d. Estimación de costes y plazos de regularización. 136
e. Traslado de las contingencias inmobiliarias al contrato y al precio de adquisición. 137

Capítulo 4: Due diligence arquitectónica y funcional de una residencia de mayores: habitaciones, plazas, accesibilidad y adecuación del edificio.....141

1. Comprobación del estado constructivo general.....141
a. Antigüedad, tipología y sistema constructivo del edificio. 141
b. Estado de estructura, cimentación, cubiertas y fachadas. 143
c. Humedades, filtraciones, fisuras y patologías constructivas. 144
d. Estado de carpinterías, cerramientos, revestimientos y acabados. 145
e. Identificación de reparaciones inmediatas y actuaciones de rehabilitación. 147

2. Análisis de la distribución arquitectónica y capacidad residencial. 148
a. Configuración de habitaciones individuales, dobles y otras modalidades permitidas. 148
b. Superficies útiles, dimensiones y condiciones de habitabilidad. 149
c. Baños adaptados, espacios de apoyo y equipamiento de las habitaciones. 150
d. Correspondencia entre número de habitaciones y plazas legalmente autorizadas. 152
e. Posibilidades reales de redistribución y mejora de la capacidad comercial. 153

3. Verificación de accesibilidad universal. 154
a. Accesos, itinerarios y circulación interior accesible. 154
b. Ascensores, rampas, escaleras y medios de desplazamiento vertical. 156
c. Baños, dormitorios y zonas comunes adaptados. 157
d. Accesibilidad cognitiva, señalización y orientación de residentes. 158
e. Obras necesarias para alcanzar los requisitos aplicables en la jurisdicción. 159

4. Evaluación de los espacios asistenciales y zonas comunes. 160
a. Salas de estar, comedores y espacios de convivencia. 160
b. Áreas de enfermería, cuidados, rehabilitación y atención profesional. 162
c. Espacios para residentes con deterioro cognitivo o necesidades especiales. 163
d. Zonas exteriores, jardines y espacios de actividad. 164
e. Compatibilidad de la organización espacial con el modelo de atención y la privacidad. 165

5. Evaluación de espacios auxiliares y funcionamiento interno. 166
a. Cocinas, almacenes y áreas de distribución de alimentos. 166
b. Lavanderías, espacios de limpieza y circuitos de ropa. 167
c. Vestuarios, zonas de personal y dependencias administrativas. 168
d. Almacenamiento de residuos, productos químicos y suministros. 170
e. Separación funcional de recorridos, prevención de contaminaciones y eficiencia operativa. 171

6. Informe de adecuación arquitectónica y obsolescencia funcional. 172
a. Clasificación de deficiencias constructivas y funcionales. 172
b. Identificación de espacios que no cumplen las exigencias aplicables. 173
c. Evaluación de limitaciones estructurales para reformas. 174
d. Presupuesto preliminar de adaptación del edificio. 175
e. Consecuencias sobre plazas explotables, experiencia del residente, CAPEX y precio. 176

Capítulo 5: Due diligence de instalaciones, protección contra incendios, seguridad, mantenimiento y CAPEX técnico de una residencia de mayores 180

1. Investigación de instalaciones eléctricas, climatización y energía. 180
a. Estado de cuadros eléctricos, cableado y sistemas de distribución. 180
b. Potencia contratada, consumos y necesidades de suministro. 182
c. Calefacción, refrigeración, ventilación y calidad del aire interior. 183
d. Producción de agua caliente sanitaria y eficiencia energética. 184
e. Instalaciones de emergencia, alimentación alternativa y continuidad del servicio. 185

2. Evaluación de las instalaciones de protección contra incendios. 187
a. Sectorización, compartimentación y resistencia al fuego. 187
b. Detección, alarma y sistemas de extinción. 188
c. Evacuación y procedimientos adaptados a residentes con movilidad reducida. 189
d. Escaleras protegidas, salidas, recorridos y medios de evacuación. 191
e. Inspecciones, certificaciones, mantenimiento y obras de adecuación exigibles. 192

3. Due diligence de instalaciones sanitarias y riesgos higiénicos. 193
a. Redes de abastecimiento y distribución de agua. 193
b. Prevención y control de legionela conforme a la normativa aplicable. 194
c. Saneamiento, evacuación de aguas y mantenimiento de redes. 196
d. Instalaciones de gases medicinales y equipos sanitarios cuando existan. 197
e. Riesgos derivados del incumplimiento de controles sanitarios y protocolos técnicos. 198

4. Evaluación de cocinas, lavanderías y equipamiento especializado. 199
a. Estado de maquinaria de cocina y equipos de refrigeración. 199
b. Sistemas de extracción, ventilación y seguridad alimentaria. 200
c. Equipos de lavandería, desinfección y tratamiento de ropa. 202

d. Camas asistenciales, grúas, ayudas técnicas y equipamiento geriátrico. 203
e. Vida útil, mantenimiento, sustitución y capacidad efectiva de los equipos. 204

5. Investigación del mantenimiento y las obligaciones técnicas. 205
a. Contratos de mantenimiento preventivo y correctivo. 205
b. Libros de mantenimiento, revisiones e inspecciones reglamentarias. 206
c. Incidencias recurrentes, averías y reparaciones aplazadas. 207
d. Inventario técnico de equipos y estimación de vida útil remanente. 209
e. Determinación de mantenimiento diferido y responsabilidades del vendedor. 210

6. Cuantificación del CAPEX técnico pendiente. 211
a. Separación entre reparaciones urgentes, adecuaciones obligatorias y mejoras voluntarias. 211
b. Estimación del coste de sustitución de instalaciones obsoletas. 212
c. Programación de inversiones a corto, medio y largo plazo. 213
d. Evaluación de cierres parciales y pérdida de ingresos durante las obras. 214
e. Repercusión del CAPEX pendiente sobre la valoración y el ajuste de precio. 216

PARTE TERCERA. 219

DUE DILIGENCE DE LICENCIAS, AUTORIZACIONES, OCUPACIÓN, TARIFAS, CALIDAD ASISTENCIAL Y PERSONAL DE UNA RESIDENCIA DE MAYORES 219

Capítulo 6: Due diligence regulatoria y administrativa de residencias de mayores en España y Latinoamérica: licencias, autorizaciones, inspecciones y riesgos de incumplimiento 219

1. Identificación de los requisitos administrativos para explotar una residencia. 219
a. Licencias urbanísticas y autorizaciones de utilización del inmueble. 220
b. Autorizaciones de funcionamiento como centro residencial. 221
c. Inscripción en registros administrativos y requisitos de acreditación. 222
d. Autorizaciones sanitarias y permisos específicos cuando procedan. 223
e. Distinción entre requisitos de apertura, funcionamiento, ampliación y cambio de titularidad. 224

2. Revisión del régimen regulatorio de las residencias de mayores en España. 225
a. Normativa estatal relacionada con dependencia y calidad asistencial. 225
b. Competencias de las comunidades autónomas en autorización y acreditación. 226
c. Requisitos de plazas, instalaciones, servicios y recursos humanos. 228
d. Conciertos públicos, acreditaciones y condiciones particulares de funcionamiento. 229
e. Regímenes transitorios y obligaciones de adaptación a nuevos estándares. 230

3. Revisión comparada de marcos regulatorios de Latinoamérica. 231
a. México: normativa federal y disposiciones estatales y municipales aplicables. 231
b. Chile: establecimientos de larga estadía, autorizaciones sanitarias y supervisión. 233
c. Colombia y Perú: requisitos de los centros de atención y autoridades competentes. 234
d. Argentina, Uruguay y Brasil: sistemas de habilitación y regulación territorial. 235
e. Elaboración de fichas jurídicas independientes para cada país y jurisdicción analizada. 237

4. Investigación de las autorizaciones específicas del establecimiento adquirido. 238
a. Identificación de todas las autorizaciones vigentes y sus titulares. 238
b. Verificación de plazas, servicios, instalaciones y condiciones autorizadas. 239
c. Modificaciones, renovaciones y autorizaciones pendientes. 240
d. Comprobación de expedientes administrativos, requerimientos y comunicaciones. 241
e. Determinación de las consecuencias del cambio de propietario u operador. 242

5. Análisis de inspecciones, sanciones y antecedentes administrativos. 243
a. Revisión de inspecciones ordinarias y extraordinarias. 243
b. Investigación de actas de incumplimiento y requerimientos de subsanación. 244
c. Sanciones económicas, restricciones de actividad y procedimientos de cierre. 245

d. Reincidencia, compromisos pendientes y antecedentes de incumplimiento. 246
e. Riesgos de pérdida de autorización, acreditación, plazas o contratos públicos. 247

6. Valoración regulatoria de la operación. 248
a. Identificación de incumplimientos críticos y riesgos de continuidad. 248
b. Estimación de plazos y costes de regularización administrativa. 249
c. Determinación de condiciones previas indispensables para comprar. 250
d. Garantías y responsabilidades contractuales por autorizaciones y sanciones. 251
e. Ajustes de precio derivados de plazas no autorizadas o limitaciones de explotación. 252

Capítulo 7: Due diligence comercial de residencias de mayores: ocupación histórica, plazas disponibles, tarifas, residentes, lista de espera e ingresos.....255

1. Verificación de la ocupación histórica y actual. 255
a. Reconstrucción mensual de la ocupación de los últimos ejercicios. 255
b. Diferencia entre plazas autorizadas, comercializables, disponibles y ocupadas. 257
c. Identificación de ocupación media, ocupación al cierre y ocupación estabilizada. 258
d. Rotación, duración de estancia, ingresos y bajas de residentes. 260
e. Detección de ocupación artificial, registros inconsistentes o ingresos no recurrentes. 261

2. Investigación de la composición de residentes. 262
a. Distribución de residentes según necesidades de apoyo y dependencia. 262
b. Residentes privados, concertados, subvencionados y otros regímenes de financiación. 264
c. Características del perfil asistencial y necesidades de atención. 265
d. Relación entre composición de residentes, personal necesario y costes operativos. 266
e. Evaluación de riesgos de concentración por tipo de pagador o nivel de dependencia. 267

3. Análisis de tarifas y política comercial. 268
a. Tarifas oficiales, tarifas contratadas y precios efectivamente facturados. 268
b. Diferencias de precio según habitación, servicios y nivel asistencial. 269
c. Descuentos, promociones, bonificaciones y acuerdos especiales. 270
d. Actualizaciones tarifarias y cláusulas de revisión. 271
e. Limitaciones legales, contractuales o de mercado para incrementar tarifas. 272

4. Revisión de contratos e ingresos procedentes de residentes. 273
a. Contratos de ingreso, prestación de servicios y alojamiento. 273
b. Derechos de residentes, familiares y representantes legales. 274
c. Condiciones de facturación, pagos anticipados, depósitos y garantías. 275
d. Servicios adicionales, facturación complementaria y conceptos extraordinarios. 276
e. Morosidad, impagos, reclamaciones y derechos de devolución. 277

5. Investigación de demanda, comercialización y listas de espera. 278
a. Verificación de listas de espera reales y solicitudes de admisión. 278
b. Conversión de solicitudes en ingresos efectivos. 279
c. Procedencia geográfica de los residentes y área de influencia. 280
d. Competencia local, oferta residencial y evolución de la demanda. 281
e. Dependencia de prescriptores, hospitales, intermediarios y canales comerciales. 282

6. Normalización de ingresos y ocupación para la compra. 283
a. Conciliación entre registros de residentes, facturación y cobros. 283
b. Identificación de ingresos extraordinarios y no sostenibles. 284
c. Proyección prudente de ocupación y tarifas verificadas. 285
d. Sensibilidad de ingresos ante cambios de ocupación, precios y composición de residentes. 286
e. Ajustes de valoración por ocupación inferior a la declarada o tarifas no sostenibles. 287

Capítulo 8: Due diligence de calidad asistencial y riesgos de atención a residentes en una residencia de mayores 291

1. Evaluación del modelo de atención asistencial. 291
a. Características del modelo de cuidados y atención centrada en la persona. 291
b. Procedimientos de valoración inicial y seguimiento de residentes. 293
c. Planes individuales de atención y adaptación a necesidades específicas. 294
d. Coordinación entre dirección, personal asistencial y servicios externos. 295
e. Correspondencia entre servicios ofrecidos, recursos disponibles y autorizaciones. 296

2. Investigación de la organización de cuidados y atención sanitaria. 297
a. Supervisión de residentes y continuidad de atención durante las 24 horas. 297
b. Coordinación de enfermería, medicina y otros profesionales cuando proceda. 299
c. Gestión segura de medicamentos y tratamientos. 300
d. Protocolos de traslado, urgencias y atención ante deterioro clínico. 301
e. Verificación de registros asistenciales y controles internos. 302

3. Evaluación de nutrición, higiene, movilidad y prevención de riesgos. 303
a. Planificación nutricional y adaptación de dietas. 303
b. Prevención de deshidratación, malnutrición y problemas de deglución. 305
c. Prevención de caídas, lesiones y úlceras por presión. 306
d. Medidas de higiene, prevención de infecciones y control de brotes. 307
e. Procedimientos de movilización, rehabilitación y mantenimiento funcional. 308

4. Investigación de incidentes y deficiencias asistenciales. 309
a. Registros de caídas, lesiones y acontecimientos adversos. 309
b. Incidencias relacionadas con medicación y atención sanitaria. 310
c. Reclamaciones de residentes, familiares y representantes. 311
d. Antecedentes de negligencia, maltrato, trato inadecuado y otros riesgos de protección. 313
e. Evaluación de la respuesta del operador y de las medidas correctoras implantadas. 314

5. Derechos de las personas residentes y calidad de vida. 315
a. Respeto a la autonomía, dignidad, intimidad y decisiones personales. 315
b. Consentimiento informado y representación conforme a la legislación aplicable. 316
c. Protocolos y controles sobre medidas restrictivas o sujeciones. 317
d. Actividades, relaciones familiares, convivencia y participación. 318
e. Protección de datos asistenciales y confidencialidad de información personal. 319

6. Impacto de la calidad asistencial sobre el riesgo de adquisición. 320
a. Identificación de carencias asistenciales susceptibles de sanción. 321
b. Repercusiones de incidencias graves sobre reputación y continuidad del negocio. 322
c. Estimación de inversiones y costes necesarios para corregir deficiencias. 323
d. Responsabilidades por acontecimientos anteriores al cierre. 324
e. Condiciones de compra, garantías y posibles motivos de exclusión de la operación. 325

Capítulo 9: Due diligence laboral de una residencia de mayores: plantilla, ratios de personal, turnos, salarios, convenios y contingencias 329

1. Investigación de la estructura de personal. 329
a. Organigrama y distribución funcional de la plantilla. 329
b. Dirección, personal asistencial, sanitario, hotelero y administrativo. 330
c. Personal propio, temporal, externo y procedente de empresas de servicios. 331
d. Titulaciones, habilitaciones y acreditaciones profesionales exigibles. 332
e. Dependencia de directivos o profesionales cuya salida comprometa la explotación. 333

2. Verificación de ratios y dimensionamiento de la plantilla. 335
a. Identificación de ratios legales aplicables en cada jurisdicción. 335
b. Distinción entre personal de atención directa e indirecta. 336
c. Cálculo de personal equivalente a jornada completa. 337

d. Análisis de turnos diurnos, nocturnos, fines de semana y festivos. 338
e. Contraste entre personal disponible, ocupación y necesidades asistenciales reales. 339

3. Revisión de contratos laborales y condiciones de empleo. 340
a. Modalidades contractuales, antigüedad y categorías profesionales. 340
b. Convenios colectivos y normas laborales aplicables. 341
c. Salarios, complementos, pluses y obligaciones económicas. 342
d. Vacaciones, descansos, jornada, horas extraordinarias y permisos. 343
e. Contratos de alta dirección, incentivos y compromisos especiales. 344

4. Análisis de costes laborales y eficiencia operativa. 345
a. Evolución histórica de los costes salariales. 345
b. Costes de Seguridad Social y obligaciones equivalentes según el país. 346
c. Absentismo, sustituciones, temporalidad y rotación. 347
d. Dependencia de horas extraordinarias y contratación externa. 348
e. Ajustes del coste laboral normalizado por necesidades reales y cumplimiento normativo. 349

5. Investigación de contingencias laborales. 350
a. Reclamaciones individuales y conflictos colectivos. 350
b. Inspecciones laborales y expedientes sancionadores. 351
c. Cotizaciones, obligaciones pendientes y contingencias salariales. 352
d. Prevención de riesgos laborales y accidentes de trabajo. 353
e. Pasivos relacionados con antigüedad, indemnizaciones y derechos adquiridos. 354

6. Riesgos laborales asociados a la transmisión. 355
a. Subrogación laboral y continuidad de las relaciones de empleo cuando proceda. 355
b. Responsabilidades laborales del comprador y del vendedor. 356
c. Riesgo de pérdida de personal clave durante la operación. 357
d. Coste de regularizar plantillas insuficientes o condiciones incumplidas. 358
e. Ajustes de precio, indemnizaciones y garantías frente a contingencias laborales. 359

PARTE CUARTA. 362

DUE DILIGENCE DEL OPERADOR, CONTRATOS, REPUTACIÓN, SOLVENCIA Y RESULTADOS ECONÓMICOS DE UNA RESIDENCIA DE MAYORES 362

Capítulo 10: Due diligence del operador de una residencia de mayores: capacidad de gestión, contratos, cumplimiento, reputación y continuidad de explotación 362

1. Investigación del operador y su estructura empresarial. 362
a. Identidad, accionariado, experiencia y trayectoria del operador. 362
b. Número de establecimientos gestionados y características de su cartera. 363
c. Organización de la dirección general y dirección de cada residencia. 364
d. Sistemas de control de calidad, gestión y supervisión operativa. 365
e. Antecedentes de incumplimiento, insolvencia o interrupción de actividad. 366

2. Evaluación de la solvencia y capacidad de gestión del operador. 367
a. Situación patrimonial y estructura financiera. 367
b. Liquidez, endeudamiento y obligaciones de pago. 368
c. Resultados históricos de explotación. 369
d. Dependencia de aportaciones de socios o sociedades vinculadas. 370
e. Capacidad para mantener las inversiones y estándares de atención exigidos. 371

3. Due diligence de contratos de explotación y arrendamiento. 372
a. Contrato de arrendamiento entre propietario y operador. 372
b. Duración, prórrogas, rentas, actualizaciones y periodos de carencia. 373
c. Garantías, avales, depósitos y obligaciones de mantenimiento. 374

d. Distribución de responsabilidades por CAPEX, reparaciones e instalaciones. 375
e. Cláusulas de cambio de control, cesión, resolución anticipada e incumplimiento. 376

4. Investigación de contratos operativos y relaciones comerciales. 377
a. Contratos de alimentación, lavandería, limpieza y mantenimiento. 377
b. Suministros de energía, agua, telecomunicaciones y otros servicios. 378
c. Contratos sanitarios, farmacéuticos y asistenciales externos. 379
d. Acuerdos públicos, conciertos, subvenciones y contratos institucionales. 380
e. Obligaciones de permanencia, penalizaciones y riesgos de concentración de proveedores. 380

5. Cumplimiento corporativo, seguros, litigios y protección de información. 382
a. Seguros inmobiliarios, responsabilidad civil y coberturas asistenciales. 382
b. Reclamaciones judiciales, procedimientos administrativos y contingencias. 383
c. Prevención del fraude, conflictos de intereses y operaciones vinculadas. 384
d. Protección de datos, ciberseguridad y continuidad de sistemas informáticos. 385
e. Verificación de cumplimiento ambiental, contractual y corporativo aplicable. 386

6. Evaluación de reputación y continuidad del operador. 387
a. Reclamaciones de residentes y familiares. 387
b. Antecedentes públicos de sanciones y conflictos. 388
c. Riesgos reputacionales relacionados con la calidad de atención. 388
d. Posibilidad de sustituir al operador y costes de transición. 389
e. Efectos de la fortaleza o debilidad del operador sobre rentas, EBITDA y precio. 390

Capítulo 11: Due diligence financiera de una residencia de mayores: calidad del EBITDA, ingresos, costes, renta inmobiliaria, tesorería y pasivos.....393

1. Investigación de estados financieros y calidad de la información. 393
a. Revisión de cuentas anuales y estados financieros históricos. 393
b. Conciliación entre contabilidad, registros operativos y documentación bancaria. 394
c. Identificación de criterios contables y cambios de política. 395
d. Análisis de operaciones extraordinarias o realizadas con partes vinculadas. 397
e. Verificación de la fiabilidad de la información utilizada para valorar la residencia. 398

2. Reconstrucción del EBITDA operativo. 399
a. Determinación de ingresos ordinarios verificables. 399
b. Normalización de costes asistenciales y de personal. 400
c. Eliminación justificada de ingresos y gastos no recurrentes. 401
d. Corrección de partidas artificialmente reducidas o desplazadas. 402
e. Cálculo del EBITDA histórico, ajustado y sostenible. 403

3. Separación entre resultados inmobiliarios y operativos. 404
a. Determinación de la renta inmobiliaria contractual. 404
b. Evaluación de la sostenibilidad de la renta para el operador. 405
c. Reconciliación de EBITDA, EBITDAR y renta del inmueble. 406
d. Cálculo del NOI inmobiliario y diferenciación respecto al resultado operativo. 408
e. Prevención de dobles contabilizaciones en operaciones PropCo-OpCo. 409

4. Investigación de costes y compromisos económicos. 410
a. Costes laborales, asistenciales, alimentarios y hoteleros. 410
b. Energía, suministros, mantenimiento y servicios exteriores. 411
c. Honorarios de gestión y gastos corporativos. 412
d. Costes de seguros, tributos, arrendamientos y contratos especiales. 413
e. Gastos insuficientemente provisionados y compromisos económicos ocultos. 414

5. Due diligence de tesorería, deuda, capital circulante y fiscalidad. 415
a. Caja disponible y conciliaciones bancarias. 415

b. Deuda financiera y obligaciones equivalentes. 416
c. Clientes pendientes de cobro, anticipos y depósitos de residentes. 417
d. Proveedores, acreedores, provisiones y pasivos contingentes. 417
e. Obligaciones tributarias, contingencias fiscales y ajustes de capital circulante. 418

6. Conclusiones sobre calidad de resultados y sostenibilidad financiera. 420
a. Determinación del EBITDA realmente atribuible al negocio. 420
b. Verificación de cobertura de renta y servicio de deuda. 421
c. Identificación de necesidades adicionales de liquidez. 422
d. Sensibilidad ante ocupación, tarifas, salarios y suministros. 423
e. Traducción de ajustes financieros a la valoración y al precio de compra. 424

PARTE QUINTA. 428

DUE DILIGENCE DE CAPEX PENDIENTE, VALORACIÓN, AJUSTE DE PRECIO Y CONTRATO DE COMPRAVENTA DE UNA RESIDENCIA DE MAYORES 428

Capítulo 12: Cuantificación del CAPEX pendiente, riesgos económicos y ajustes de valoración en la compra de una residencia de mayores 428

1. Consolidación de contingencias detectadas durante la due diligence. 428
a. Integración de riesgos inmobiliarios y urbanísticos. 429
b. Incorporación de contingencias técnicas y de mantenimiento. 430
c. Evaluación económica de incumplimientos regulatorios y asistenciales. 431
d. Incorporación de pasivos laborales, fiscales y contractuales. 432
e. Eliminación de duplicidades y clasificación por responsable y exigibilidad. 433

2. Determinación del CAPEX necesario después de la adquisición. 435
a. CAPEX correctivo de conservación y seguridad. 435
b. CAPEX obligatorio de adaptación legal y asistencial. 436
c. CAPEX de sustitución por obsolescencia de instalaciones. 437
d. CAPEX de mejora comercial, funcional y energética. 438
e. Calendario de ejecución, prioridades e impacto sobre la explotación. 439

3. Valoración de la residencia a partir de resultados verificados. 440
a. Diferencias entre valoración del inmueble y valoración de la actividad. 440
b. Aplicación razonada de rentas inmobiliarias y yields. 441
c. Valoración del negocio mediante EBITDA normalizado y múltiplos contrastados. 442
d. Tratamiento de inmuebles y operadores en adquisiciones conjuntas. 443
e. Evitación de doble valoración de rentas, activos y flujos. 444

4. Determinación del impacto económico de riesgos y contingencias. 445
a. Reducción del valor por plazas no explotables. 445
b. Corrección del valor por ocupación o tarifas no sostenibles. 446
c. Ajustes por necesidades adicionales de personal. 447
d. Descuentos por CAPEX, sanciones, litigios y contingencias. 448
e. Evaluación de riesgos no cuantificables y aplicación de escenarios prudentes. 449

5. Construcción del puente entre precio ofertado y precio ajustado. 450
a. Precio inicial y supuestos utilizados por el comprador. 450
b. Ajustes por EBITDA, NOI y capacidad legalmente explotable. 451
c. Deducciones por deuda, capital circulante y otros pasivos. 452
d. Ajustes por inversiones pendientes y contingencias acreditadas. 452
e. Determinación del precio revisado y precio máximo aceptable. 453

6. Negociación económica de los resultados de la due diligence. 455
a. Reducción directa del precio de adquisición. 455

b. Obras o regularizaciones a cargo del vendedor antes del cierre. 456
c. Retenciones, depósitos en garantía y pagos aplazados. 456
d. Ajustes condicionados al cumplimiento de resultados o hitos verificables. 457
e. Criterios para mantener la oferta, renegociarla o abandonar la operación. 458

Capítulo 13: Protección del comprador en la adquisición de una residencia de mayores: contrato de compraventa, garantías, cierre y transición operativa 461

1. Utilización de la due diligence en la documentación de compraventa. 461
a. Carta de intenciones y delimitación de condiciones de la operación. 461
b. Incorporación de conclusiones de los informes especializados. 463
c. Manifestaciones y garantías del vendedor. 464
d. Obligaciones de información y actualización de contingencias. 465
e. Identificación contractual de riesgos conocidos y responsabilidades asumidas. 466

2. Condiciones suspensivas y requisitos anteriores al cierre. 467
a. Regularización de titularidad y cargas inmobiliarias. 467
b. Obtención o mantenimiento de autorizaciones administrativas. 468
c. Subsanación de deficiencias técnicas y asistenciales. 469
d. Consentimientos contractuales, societarios y financieros. 470
e. Verificación final de capacidad operativa y ausencia de deterioro relevante. 471

3. Mecanismos de protección económica del comprador. 472
a. Indemnizaciones específicas por contingencias identificadas. 473
b. Retenciones de precio y cuentas escrow. 474
c. Garantías bancarias, corporativas y personales. 474
d. Seguros de manifestaciones y garantías cuando resulten adecuados. 475
e. Límites, franquicias, plazos y procedimientos de reclamación. 476

4. Ajustes definitivos del precio y mecanismos de cierre. 477
a. Precio fijo y mecanismos de locked box. 478
b. Ajustes mediante cuentas de cierre. 478
c. Determinación de deuda, caja y capital circulante. 479
d. Pagos aplazados y ajustes por resultados futuros. 480
e. Resolución de discrepancias económicas y mecanismos de peritaje. 481

5. Riesgos fiscales, financieros e internacionales de la operación. 482
a. Tributación de la adquisición de inmuebles y sociedades. 482
b. Fiscalidad de la transmisión del negocio. 483
c. Financiación bancaria, garantías reales y covenants. 484
d. Riesgos de cambio, transferencias y restricciones internacionales. 485
e. Requisitos de inversión extranjera y autorizaciones adicionales cuando procedan. 486

6. Cierre, entrega y continuidad de la residencia adquirida. 487
a. Comprobación final de documentación, activos y licencias. 487
b. Entrega de instalaciones, contratos, registros y sistemas. 488
c. Continuidad de servicios y protección de residentes. 489
d. Transición de empleados, directivos, proveedores y operador. 490
e. Plan de seguimiento posterior al cierre y ejecución de obligaciones pendientes. 491

PARTE SEXTA. 495

CHECKLISTS Y FORMULARIOS DE DUE DILIGENCE PARA LA COMPRA DE RESIDENCIAS DE MAYORES 495

Capítulo 14: Checklists y formularios de planificación, solicitud documental y control general de la due diligence de una residencia de mayores 495

1. Formulario de identificación de la operación y delimitación del perímetro de compra. 496
Sección 1. Datos del inmueble, propietario, operador y sociedades. 496
a. Datos del inmueble, propietario, operador y sociedades. 496
Sección 2. Modalidad de adquisición y activos incluidos. 497
b. Modalidad de adquisición y activos incluidos. 497
Sección 3. Plazas, habitaciones, servicios y autorizaciones declaradas. 498
c. Plazas, habitaciones, servicios y autorizaciones declaradas. 498
Sección 4. Precio solicitado, estructura de pago y condiciones preliminares. 499
d. Precio solicitado, estructura de pago y condiciones preliminares. 499
Sección 5. Apartado de discrepancias, riesgos iniciales y documentación acreditativa. 500
e. Apartado de discrepancias, riesgos iniciales y documentación acreditativa. 500

2. Checklist maestro de documentación para adquirir una residencia de mayores. 501
Sección 1. Documentación inmobiliaria, registral y urbanística. 501
a. Documentación inmobiliaria, registral y urbanística. 501
Sección 2. Documentación técnica, instalaciones y mantenimiento. 502
b. Documentación técnica, instalaciones y mantenimiento. 502
Sección 3. Autorizaciones, inspecciones y documentación asistencial. 503
c. Autorizaciones, inspecciones y documentación asistencial. 503
Sección 4. Contratos, información laboral, financiera y fiscal. 504
d. Contratos, información laboral, financiera y fiscal. 504
Sección 5. Control de recepción, revisión, incidencias y documentos pendientes. 505
e. Control de recepción, revisión, incidencias y documentos pendientes. 505

3. FORMULARIO. Registro operativo de administración y cierre documental del data room.....506
Sección 1. Índice documental y clasificación por áreas. 506
a. Índice documental y clasificación por áreas. 507
Sección 2. Identificación del responsable de aportar cada documento. 507
b. Identificación del responsable de aportar cada documento. 507
Sección 3. Fecha de solicitud, recepción y actualización. 508
c. Fecha de solicitud, recepción y actualización. 508
Sección 4. Registro de documentos incompletos o contradictorios. 509
d. Registro de documentos incompletos o contradictorios. 509
Sección 5. Validación por especialistas y cierre de cada apartado. 510
e. Validación por especialistas y cierre de cada apartado. 510

4. CHECKLIST. Entrevistas profesionales, comprobaciones presenciales y seguimiento de respuestas 511
Sección 1. Cuestionario para vendedor y propietario inmobiliario. 511
a. Cuestionario para vendedor y propietario inmobiliario. 511
Sección 2. Cuestionario para dirección general y operador. 512
b. Cuestionario para dirección general y operador. 512
Sección 3. Cuestionario para dirección asistencial y responsables de personal. 513
c. Cuestionario para dirección asistencial y responsables de personal. 514
Sección 4. Cuestionario para mantenimiento, administración y comercialización. 515
d. Cuestionario para mantenimiento, administración y comercialización. 515
Sección 5. Registro de respuestas, evidencias y comprobaciones posteriores. 517
e. Registro de respuestas, evidencias y comprobaciones posteriores. 517

5. FORMULARIO. Matriz consolidada de contingencias, clasificación y tratamiento económico518
Sección 1. Identificación de la incidencia. 518
a. Identificación de la incidencia. 518
Sección 2. Documentación y hechos que fundamentan el riesgo. 519
b. Documentación y hechos que fundamentan el riesgo. 519

Sección 3. Gravedad, probabilidad y consecuencias. 520
c. Gravedad, probabilidad y consecuencias. 520
Sección 4. Coste estimado, responsable y posibilidad de subsanación. 521
d. Coste estimado, responsable y posibilidad de subsanación. 521
Sección 5. Recomendación de aceptación, regularización, garantía o ajuste de precio. 522
e. Recomendación de aceptación, regularización, garantía o ajuste de precio. 522

6. FORMULARIO. Informe ejecutivo de adquisición, valoración corregida y recomendación de inversión 523
Sección 1. Resumen del activo y características de la operación. 523
a. Resumen del activo y características de la operación. 524
Sección 2. Principales resultados de cada revisión especializada. 524
b. Principales resultados de cada revisión especializada. 524
Sección 3. Riesgos críticos y operaciones condicionadas. 525
c. Riesgos críticos y operaciones condicionadas. 525
Sección 4. Estimación agregada de contingencias y ajustes. 526
d. Estimación agregada de contingencias y ajustes. 526
Sección 5. Recomendación final de compra, renegociación o rechazo. 528
e. Recomendación final de compra, renegociación o rechazo. 528

Capítulo 15: Checklists y formularios de due diligence inmobiliaria, urbanística, arquitectónica, de instalaciones y CAPEX de una residencia de mayores 533

1. CHECKLIST. Verificación jurídica del inmueble y compatibilidad urbanística de la residencia 534
a. Identificación y correspondencia de fincas. 534
Sección 1. Identificación física, registral y catastral 534
b. Titularidad, cargas y derechos de terceros. 535
Sección 2. Derechos adquiridos y limitaciones inmobiliarias 535
c. Compatibilidad urbanística del uso residencial asistencial. 536
Sección 3. Régimen urbanístico y utilización del edificio 536
d. Obras, ampliaciones y cambios de uso autorizados. 537
Sección 4. Historial de obras y modificaciones del establecimiento 537
e. Incidencias, documentación pendiente y coste de regularización. 538
Sección 5. Resultado de la revisión inmobiliaria y urbanística 538

2. FORMULARIO. Inspección del edificio, inventario de habitaciones y verificación de capacidad residencial 540
a. Datos técnicos, superficies y distribución. 540
Sección 1. Características generales del edificio 540
b. Inventario de habitaciones y plazas. 541
Sección 2. Distribución física y capacidad documentada por planta 541
c. Estado de estructura, fachadas, cubiertas y acabados. 542
Sección 3. Inspección visual de elementos constructivos 542
d. Accesibilidad, baños y espacios comunes. 544
Sección 4. Evaluación funcional y necesidades de adaptación 544
e. Relación entre capacidad autorizada, capacidad física y capacidad utilizable. 545
Sección 5. Conciliación de capacidad y ocupación residencial 545

3. CHECKLIST. Seguridad contra incendios, evacuación asistida y correcciones prioritarias 546
a. Sistemas de detección y alarma. 546
Sección 1. Detección, señalización y avisos de emergencia 546
b. Sectorización, salidas y recorridos de evacuación. 547
Sección 2. Compartimentación y desplazamiento seguro 547
c. Medios de extinción y protección. 548
Sección 3. Equipamiento y mantenimiento de protección 548

d. Planes de emergencia y evacuación asistida. 549
Sección 4. Organización humana y procedimientos de emergencia 549
e. Inspecciones, deficiencias, actuaciones obligatorias y plazos. 550
Sección 5. Programa de corrección y acreditación de seguridad 550

4. FORMULARIO. Inventario de instalaciones críticas, estado de conservación y riesgos de continuidad 551
a. Instalaciones eléctricas y sistemas de emergencia. 552
Sección 1. Suministro eléctrico y continuidad de servicios 552
b. Climatización, ventilación y producción de agua caliente. 553
Sección 2. Confort térmico y funcionamiento de equipos 553
c. Redes de agua, saneamiento y controles sanitarios. 554
Sección 3. Abastecimiento, distribución y saneamiento 554
d. Cocinas, lavandería y equipamiento asistencial. 555
Sección 4. Instalaciones auxiliares y equipos de atención 555
e. Vida útil, mantenimiento y riesgo de fallo de instalaciones. 556
Sección 5. Evaluación de obsolescencia y criticidad 556

5. CHECKLIST. Contratos de conservación, inspecciones, averías y responsabilidades por instalaciones 557
a. Contratos de mantenimiento y obligaciones de revisión. 557
Sección 1. Inventario de contratos técnicos 557
b. Inspecciones reglamentarias y certificaciones. 558
Sección 2. Obligaciones de inspección y documentación acreditativa 558
c. Historial de averías y mantenimiento diferido. 559
Sección 3. Análisis de incidencias técnicas históricas 559
d. Reparaciones pendientes y garantías de equipos. 560
Sección 4. Obligaciones de reparación y cobertura contractual 560
e. Obligaciones del propietario y del operador. 561
Sección 5. Matriz contractual de responsabilidades técnicas 561

6. FORMULARIO. Presupuesto consolidado de inversiones, calendario de ejecución y ajuste de precio 562
a. Identificación de cada actuación necesaria. 563
Sección 1. Inventario consolidado de inversiones 563
b. Clasificación entre CAPEX obligatorio, correctivo y de mejora. 564
Sección 2. Naturaleza y exigibilidad de las inversiones 564
c. Estimación de coste, plazo y prioridad. 565
Sección 3. Presupuesto por fases y programación 565
d. Impacto sobre plazas, ingresos y continuidad asistencial. 566
Sección 4. Efecto operativo de la ejecución de inversiones 566
e. CAPEX total pendiente e importe propuesto de ajuste de precio. 567
Sección 5. Conciliación de CAPEX y puente económico de compraventa 567

Capítulo 16: Checklists y formularios de due diligence de licencias, autorizaciones, ocupación, tarifas, residentes y calidad asistencial 572

1. CHECKLIST. Verificación administrativa de autorizaciones, capacidad residencial y continuidad de funcionamiento 573
a. Inventario de permisos y autoridades competentes. 574
Sección 1. Identificación de títulos administrativos y organismos responsables 574
b. Vigencia y condiciones específicas de funcionamiento. 575
Sección 2. Verificación de continuidad administrativa 575
c. Plazas y servicios autorizados. 576
Sección 3. Conciliación entre habitaciones, camas y servicios 576

d. Inspecciones, requerimientos y expedientes sancionadores. 577
Sección 4. Antecedentes de supervisión y cumplimiento 577
e. Restricciones de transmisión y necesidades de regularización. 578
Sección 5. Condiciones administrativas de adquisición 578

2. FORMULARIO. Matriz de correspondencia entre obligaciones territoriales, requisitos asistenciales y evidencias de cumplimiento 579
a. País y jurisdicción territorial de referencia. 580
Sección 1. Delimitación del marco territorial de comparación 580
b. Norma aplicable, fecha de verificación y autoridad competente. 581
Sección 2. Registro de fuentes y vigencia normativa 581
c. Requisito de instalaciones, personal, calidad o funcionamiento. 582
Sección 3. Correspondencia entre áreas de cumplimiento 582
d. Evidencia documental del cumplimiento o incumplimiento. 583
Sección 4. Documentación justificativa y resultado de las pruebas 583
e. Riesgo, actuación correctora, plazo y coste previsto. 584
Sección 5. Programa comparado de actuaciones 584

3. CHECKLIST. Reconstrucción de ocupación, rotación y distribución asistencial de residentes .586
a. Plazas autorizadas, disponibles y ocupadas. 586
Sección 1. Conciliación de capacidad y ocupación actual 586
b. Evolución mensual de ocupación y rotación. 587
Sección 2. Serie histórica y movimientos de residentes 587
c. Distribución por dependencia y necesidades asistenciales. 588
Sección 3. Perfil asistencial agregado 588
d. Residentes privados, concertados y otras modalidades. 590
Sección 4. Composición comercial y fuentes de pago 590
e. Conciliación entre registros de residentes, facturas e ingresos. 591
Sección 5. Reconstrucción de ingresos vinculados a ocupación 591

4. FORMULARIO. Auditoría económica de contratos residenciales, tarifas efectivas y derechos de cobro 592
a. Tarifas vigentes y precios individualmente contratados. 593
Sección 1. Tarifas y precios efectivos 593
b. Descuentos, servicios adicionales y condiciones especiales. 593
Sección 2. Ajustes comerciales y facturación complementaria 593
c. Contratos, depósitos, anticipos y garantías. 594
Sección 3. Obligaciones contractuales frente a residentes 594
d. Morosidad, impagos y reclamaciones. 595
Sección 4. Control de cobros y derechos pendientes 595
e. Diferencias entre ingresos declarados e ingresos verificables. 596
Sección 5. Conciliación final de facturación y EBITDA 596

5. CHECKLIST. Evaluación asistencial, protección de residentes y respuesta ante incidencias....598
a. Planes individuales de atención y organización de cuidados. 598
Sección 1. Valoración y seguimiento de residentes 598
b. Medicación, nutrición, higiene y atención sanitaria. 599
Sección 2. Procedimientos básicos de atención y coordinación 599
c. Caídas, incidentes, infecciones y acontecimientos adversos. 600
Sección 3. Registro y análisis de acontecimientos 600
d. Derechos, consentimiento, privacidad y medidas restrictivas. 601
Sección 4. Protección jurídica y asistencial de residentes 601
e. Reclamaciones, expedientes y acciones correctoras. 602
Sección 5. Gestión de quejas y seguimiento de mejoras 602

6. FORMULARIO. Matriz consolidada de contingencias, costes de corrección y protección contractual del comprador 603
a. Incumplimiento detectado y fundamento documental. 604
Sección 1. Inventario de incidencias verificadas 604
b. Posible efecto sobre autorización, acreditación y capacidad. 605
Sección 2. Consecuencias administrativas y de continuidad 605
c. Impacto sobre ocupación, tarifas y reputación. 606
Sección 3. Cuantificación comercial y riesgo reputacional 606
d. Inversiones y costes de corrección. 608
Sección 4. Presupuesto consolidado y tratamiento económico 608
e. Propuesta de condición suspensiva, garantía o reducción del precio. 609
Sección 5. Valoración ajustada y mecanismos de protección 609

Capítulo 17: Checklists y formularios de due diligence laboral, del operador, contratos, seguros, litigios y calidad de resultados financieros 615

1. CHECKLIST. Verificación de plantilla, cobertura asistencial y costes laborales sostenibles 616
a. Inventario de trabajadores y categorías profesionales. 617
Sección 1. Estructura y composición de la plantilla 617
b. Ratios exigibles y personal efectivo por turno. 618
Sección 2. Dimensionamiento y cobertura de la atención 618
c. Contratos, salarios, antigüedad y convenios aplicables. 619
Sección 3. Condiciones contractuales y retributivas 619
d. Absentismo, sustituciones, rotación y necesidades adicionales. 620
Sección 4. Continuidad de plantilla y cobertura real 620
e. Incumplimientos y costes de regularización de plantilla. 621
Sección 5. Resultado económico y medidas correctoras 621

2. FORMULARIO. Identificación de pasivos laborales históricos, obligaciones de continuidad y garantías del comprador 622
a. Obligaciones salariales y de cotización. 623
Sección 1. Inventario de obligaciones laborales devengadas 623
b. Reclamaciones, inspecciones y expedientes. 623
Sección 2. Procedimientos y antecedentes laborales 624
c. Indemnizaciones y derechos acumulados. 624
Sección 3. Derechos económicos relacionados con antigüedad y extinción 624
d. Obligaciones derivadas de la transmisión. 625
Sección 4. Continuidad de las relaciones laborales 625
e. Importe estimado de contingencias y garantías exigibles. 626
Sección 5. Conciliación de pasivos laborales históricos 626

3. CHECKLIST. Evaluación corporativa, solvencia, capacidad de gestión y continuidad del operador residencial 628
a. Identificación societaria y antecedentes de gestión. 628
Sección 1. Estructura corporativa y trayectoria 628
b. Organización, experiencia y capacidad asistencial. 629
Sección 2. Dirección y sistemas de supervisión 629
c. Solvencia, liquidez y endeudamiento. 630
Sección 3. Capacidad financiera del operador y del conjunto adquirido 630
d. Indicadores de gestión, calidad y reputación. 631
Sección 4. Indicadores operativos y antecedentes 631
e. Riesgos de sustitución o pérdida de continuidad operativa. 632
Sección 5. Transición de servicios y dependencia del grupo vendedor 632

4. FORMULARIO. Inventario contractual, coberturas aseguradoras y procedimientos pendientes634
a. Arrendamiento y contrato de explotación. 634
Sección 1. Contrato inmobiliario entre propietaria y operadora 634
b. Conciertos públicos y contratos con residentes. 636
Sección 2. Derechos y obligaciones comerciales 636
c. Proveedores, mantenimiento y servicios asistenciales. 637
Sección 3. Contratos operativos esenciales 637
d. Pólizas, coberturas, franquicias y siniestros. 638
Sección 4. Inventario asegurador y riesgos cubiertos 638
e. Procedimientos judiciales, obligaciones pendientes y cláusulas de cambio de control. 639
Sección 5. Litigios y estabilidad contractual 639

5. CHECKLIST. Conciliación de ingresos, costes, EBITDA, EBITDAR y resultado inmobiliario.....640
a. Conciliación de ingresos y contabilidad. 641
Sección 1. Reconstrucción de ingresos ordinarios 641
b. Normalización de costes operativos. 641
Sección 2. Conciliación del gasto recurrente 641
c. Identificación de ingresos o gastos extraordinarios. 642
Sección 3. Ajustes de calidad de resultados 642
d. Cálculo de EBITDA, EBITDAR, renta inmobiliaria y NOI. 643
Sección 4. Resultados separados de propietaria y operadora 643
e. Análisis de sostenibilidad y detección de ajustes de valoración. 644
Sección 5. Resultado financiero y precio defendible 644

6. FORMULARIO. Conciliación de deuda neta, capital circulante, obligaciones históricas y cuentas de cierre 646
a. Deuda financiera y obligaciones equivalentes. 646
Sección 1. Inventario financiero y obligaciones de deuda 646
b. Saldos bancarios y tesorería. 647
Sección 2. Conciliación de caja libre 647
c. Deudores, acreedores, anticipos y depósitos. 648
Sección 3. Reconstrucción del capital circulante operativo 648
d. Provisiones, obligaciones fiscales y pasivos contingentes. 649
Sección 4. Pasivos históricos y obligaciones fiscales 649
e. Determinación de ajustes económicos para las cuentas de cierre. 650
Sección 5. Puente definitivo entre valor de empresa y precio del capital 650

Capítulo 18: Checklists y formularios de valoración, ajuste de precio, negociación, contrato de compraventa y cierre de una residencia de mayores.....656

1. FORMULARIO. Matriz económica consolidada de hallazgos, responsabilidades y contingencias658
a. Resumen de riesgos inmobiliarios y urbanísticos. 658
Sección 1. Consolidación de incidencias inmobiliarias 658
b. Resumen de riesgos técnicos y CAPEX. 660
Sección 2. Consolidación del presupuesto técnico 660
c. Resumen de incumplimientos asistenciales y regulatorios. 661
Sección 3. Consolidación de riesgos administrativos y asistenciales 661
d. Resumen de contingencias laborales, financieras y contractuales. 662
Sección 4. Consolidación de pasivos y costes recurrentes 662
e. Cálculo de contingencias agregadas sin duplicidades. 663
Sección 5. Cuadro económico consolidado 663

2. FORMULARIO. Reconstrucción del valor de empresa y corrección del precio por resultados sostenibles 665

a. Precio ofertado y variables originales de valoración. ... 665
Sección 1. Valoración inicialmente solicitada ... 665
b. Ajustes por plazas autorizadas y plazas explotables. ... 666
Sección 2. Corrección de la capacidad ... 666
c. Ajustes por ocupación y tarifas verificadas. ... 667
Sección 3. Reconstrucción comercial ... 667
d. Ajustes por EBITDA normalizado y renta sostenible. ... 668
Sección 4. Reconstrucción de rentabilidad ... 668
e. Cálculo del precio revisado y justificación de cada corrección. ... 669
Sección 5. Puente de valoración ... 669

3. FORMULARIO. Inventario de inversiones, obligaciones históricas y deducciones económicas independientes ... 671
a. Inventario de inversiones obligatorias. ... 672
Sección 1. Actuaciones necesarias para seguridad y cumplimiento ... 672
b. Inversiones correctivas y mantenimiento diferido. ... 672
Sección 2. CAPEX posterior al cierre ... 672
c. Pasivos laborales, fiscales y contractuales. ... 673
Sección 3. Obligaciones históricas independientes ... 673
d. Estimación de contingencias y riesgo residual. ... 674
Sección 4. Riesgos que permanecen abiertos ... 674
e. Importe deducible, pagos retenidos y reparto de responsabilidades. ... 675
Sección 5. Liquidación de inversiones y garantías ... 675

4. FORMULARIO. Registro de posiciones, respuestas y acuerdos de la negociación ... 677
a. Incidencia identificada y evidencia. ... 677
Sección 1. Inventario de cuestiones sometidas a negociación ... 677
b. Posición económica inicial del comprador. ... 678
Sección 2. Propuesta inicial después de la due diligence ... 678
c. Respuesta y documentación del vendedor. ... 679
Sección 3. Contrapropuesta del vendedor ... 679
d. Solución acordada mediante precio, obra, garantía o condición. ... 680
Sección 4. Matriz de acuerdos ... 680
e. Registro de acuerdos pendientes y resultado final de negociación. ... 681
Sección 5. Estado de cierre de la negociación ... 681

5. CHECKLIST. Revisión contractual del perímetro, garantías, condiciones de cierre y obligaciones posteriores ... 683
a. Objeto y perímetro de adquisición. ... 683
Sección 1. Identificación contractual de los derechos transmitidos ... 683
b. Manifestaciones, garantías y obligaciones del vendedor. ... 684
Sección 2. Declaraciones y responsabilidades contractuales ... 684
c. Condiciones suspensivas y actuaciones anteriores al cierre. ... 685
Sección 3. Requisitos indispensables de consumación ... 685
d. Retenciones, indemnizaciones y ajustes de precio. ... 686
Sección 4. Protección económica del comprador ... 686
e. Obligaciones posteriores al cierre y resolución de controversias. ... 687
Sección 5. Seguimiento y mecanismos de cumplimiento ... 687

6. FORMULARIO. Acta de comprobación de cierre, liquidación económica y control posterior ... 689
a. Comprobación de documentos y autorizaciones. ... 689
Sección 1. Verificación jurídica y administrativa de cierre ... 689
b. Validación de activos, personal, contratos y sistemas. ... 690
Sección 2. Entrega operativa y continuidad de servicios ... 690
c. Conciliación de deuda, caja y capital circulante. ... 691

Sección 3. Cuentas financieras definitivas de cierre 691
d. Confirmación de garantías y pagos pendientes. 692
Sección 4. Liquidación y documentación económica de cierre 692
e. Plan de seguimiento de incidencias y cumplimiento de compromisos. 693
Sección 5. Programa posterior al cierre 693

PARTE SÉPTIMA. 701

PRÁCTICA DE DUE DILIGENCE PARA LA COMPRA DE RESIDENCIAS DE MAYORES 701

Capítulo 19: Caso práctico ficticio de due diligence para la compra de una residencia de mayores en España: edificio, plazas autorizadas, ocupación, personal, CAPEX y ajuste de precio 701

1. Presentación de la operación ficticia de adquisición. 702
a. Características del inmueble y de la residencia. 702
b. Identificación del propietario y operador. 703
c. Número de habitaciones, plazas declaradas y capacidad autorizada. 704
d. Ocupación, tarifas, ingresos y resultados económicos facilitados. 705
e. Precio solicitado y estructura jurídica propuesta. 706

2. Due diligence inmobiliaria, arquitectónica y técnica del caso. 707
a. Comprobación de titularidad y situación urbanística. 707
b. Revisión de superficies, habitaciones y distribución interior. 708
c. Detección de diferencias entre plazas comercializadas y autorizadas. 709
d. Inspección de incendios, accesibilidad e instalaciones. 710
e. Presupuesto ficticio de reparaciones y CAPEX obligatorio. 711

3. Due diligence operativa, asistencial y laboral. 712
a. Reconstrucción de la ocupación histórica. 712
b. Verificación de tarifas y composición de residentes. 714
c. Evaluación de calidad asistencial e incidencias. 715
d. Comprobación de turnos, plantilla y ratios aplicables. 716
e. Cuantificación del coste de corregir deficiencias operativas. 717

4. Due diligence contractual y financiera de la operación. 718
a. Revisión de contratos y autorizaciones. 718
b. Normalización del EBITDA operativo. 719
c. Evaluación de la renta inmobiliaria sostenible. 720
d. Investigación de deuda, proveedores y contingencias. 721
e. Determinación de la diferencia entre rentabilidad declarada y rentabilidad verificable. 722

5. Cálculo del precio corregido y negociación. 723
a. Reconstrucción del precio inicial de adquisición. 723
b. Ajuste por plazas no explotables. 724
c. Ajuste por CAPEX pendiente. 725
d. Ajuste por costes laborales y EBITDA normalizado. 726
e. Determinación del precio revisado y reparto de responsabilidades. 727

6. Resolución completa del caso práctico ficticio. 730
a. Presentación del informe final de due diligence. 730
b. Clasificación y valoración de riesgos. 731
c. Negociación de condiciones y garantías. 732
d. Decisión razonada de compra y formalización. 734
e. Análisis del resultado económico y enseñanzas aplicables a otras adquisiciones. 735

Capítulo 20: Caso práctico ficticio de due diligence para adquirir una residencia de mayores en

Chile: operador, autorización sanitaria, ocupación, calidad asistencial y contingencias laborales 739

1. Presentación de la adquisición ficticia de un establecimiento de larga estadía. 739
a. Identificación del inmueble y estructura de explotación. 740
b. Características del operador y modelo de negocio. 741
c. Plazas disponibles, ocupación y perfil de residentes. 742
d. Tarifas, ingresos y costes operativos. 744
e. Precio solicitado y objetivos del comprador internacional. 745

2. Due diligence administrativa y regulatoria del establecimiento. 746
a. Verificación de autorizaciones y condiciones de funcionamiento. 746
b. Identificación de autoridades competentes. 747
c. Inspección de instalaciones y adecuación normativa. 748
d. Revisión de personal, dirección técnica y obligaciones asistenciales. 749
e. Determinación de contingencias que puedan impedir la adquisición. 750

3. Due diligence comercial, asistencial y laboral. 751
a. Contraste de ocupación declarada y ocupación real. 751
b. Revisión de tarifas contratadas y condiciones de cobro. 752
c. Evaluación de necesidades de los residentes y organización de cuidados. 753
d. Análisis de plantilla, turnos, contratos y obligaciones laborales. 754
e. Identificación de costes omitidos por el vendedor. 755

4. Due diligence financiera y contractual. 756
a. Reconstrucción de ingresos y gastos. 756
b. Normalización del EBITDA. 758
c. Revisión de contratos de explotación y servicios. 759
d. Investigación de pasivos, obligaciones pendientes y contingencias. 760
e. Cálculo de necesidades adicionales de inversión y liquidez. 761

5. Valoración y negociación internacional de la adquisición. 763
a. Determinación del valor económico del negocio. 763
b. Ajustes por riesgos regulatorios y asistenciales. 764
c. Ajustes por costes laborales y necesidades de personal. 764
d. Ajustes por CAPEX y resultados financieros. 765
e. Incorporación de garantías, retenciones y condiciones de cierre. 766

6. Resolución completa del caso práctico ficticio. 768
a. Informe de hallazgos y riesgos detectados. 768
b. Propuesta de precio corregido. 769
c. Condiciones exigidas por el comprador. 771
d. Plan de transición y continuidad de atención. 772
e. Enseñanzas sobre la aplicación de una metodología común con normativa local chilena. 773

Capítulo 21: Caso práctico ficticio de due diligence para comprar una cartera internacional de residencias de mayores en México y Brasil: riesgos por jurisdicción, operador, contratos, valoración y cierre 777

1. Presentación de la operación ficticia de adquisición internacional. 777
a. Características de la cartera y establecimientos incluidos. 778
b. Identificación de sociedades propietarias y operadoras. 779
c. Distribución de plazas, ocupación y modelos de explotación. 781
d. Resultados financieros y precios solicitados. 782
e. Estructura de adquisición propuesta por el comprador. 785

2. Organización de la due diligence multijurisdiccional. 786
a. Aplicación de una metodología común de investigación. 786
b. Identificación independiente de normativa mexicana y brasileña aplicable. 787
c. Coordinación de equipos jurídicos, técnicos y asistenciales locales. 788
d. Diseño de una matriz de riesgos por residencia y país. 789
e. Procedimientos de homogeneización documental, financiera y operativa. 790

3. Due diligence individual de los establecimientos. 791
a. Verificación de titularidad y condiciones de utilización de cada inmueble. 791
b. Comprobación de autorizaciones y requisitos locales de funcionamiento. 792
c. Contraste de plazas, ocupación y tarifas. 793
d. Investigación de plantilla, calidad asistencial y contratos. 794
e. Cuantificación de CAPEX y contingencias por establecimiento. 795

4. Due diligence financiera consolidada de la cartera. 797
a. Normalización de ingresos y costes por residencia. 797
b. Reconstrucción del EBITDA de cada operador. 798
c. Separación de rentas inmobiliarias y resultados de explotación. 800
d. Identificación de deuda, contingencias y operaciones intragrupo. 802
e. Consolidación financiera y valoración sin duplicidades. 803

5. Ajuste de precio y protección del comprador internacional. 804
a. Valoración individual de cada residencia. 804
b. Descuentos por riesgos regulatorios y operativos. 806
c. Ajustes por CAPEX, deuda y capital circulante. 807
d. Consideración de riesgos de cambio, fiscalidad y estructura societaria. 810
e. Definición de precio final, garantías y condiciones de cierre por jurisdicción. 811

6. Resolución completa de la operación ficticia. 812
a. Presentación del informe consolidado de due diligence. 812
b. Identificación de establecimientos aceptables y problemáticos. 814
c. Revisión de la composición definitiva de la cartera. 816
d. Negociación del precio global y de las garantías. 817
e. Decisión final de inversión y enseñanzas para adquisiciones internacionales. 820

¿QUÉ APRENDERÁ?





Lo que Aprenderá con la Guía Práctica de "DUE DILIGENCE PARA LA COMPRA DE UNA RESIDENCIA DE MAYORES: INMUEBLE, OPERADOR, OCUPACIÓN, TARIFAS, PERSONAL, CAPEX, CONTRATOS, LICENCIAS Y AJUSTE DE PRECIO" en 12 puntos:

1. Planificar y ejecutar una due diligence integral para adquirir una residencia de mayores, investigando los riesgos inmobiliarios, urbanísticos, técnicos, asistenciales, laborales, financieros y regulatorios.

2. Delimitar correctamente el perímetro de adquisición, diferenciando la compra del inmueble, la sociedad propietaria, el operador residencial, las participaciones sociales y los contratos vinculados a la explotación.

3. Verificar la titularidad inmobiliaria, las cargas registrales, la legalidad urbanística, las condiciones arquitectónicas, la accesibilidad y la adecuación funcional del edificio.

4. Comprobar las licencias, autorizaciones, acreditaciones y condiciones de funcionamiento exigibles, identificando diferencias entre camas físicas, plazas autorizadas y capacidad realmente explotable.

5. Investigar el estado de las instalaciones, la protección contra incendios, el mantenimiento y las necesidades de CAPEX, calculando las inversiones obligatorias, correctivas y de modernización.

6. Reconstruir la ocupación histórica, las tarifas efectivas, los contratos con residentes, los ingresos recurrentes, los descuentos y las posibilidades reales de crecimiento comercial.

7. Evaluar la calidad asistencial, la seguridad y los derechos de los residentes, comprobando los procedimientos de atención, las incidencias, los recursos profesionales y los riesgos de incumplimiento.

8. Auditar la plantilla, los turnos, las cualificaciones, los convenios colectivos, los costes laborales, las obligaciones de subrogación y las contingencias derivadas de la contratación de personal.

9. Analizar la capacidad de gestión y solvencia del operador, los contratos de explotación, los proveedores, los seguros, los litigios y las obligaciones necesarias para garantizar la continuidad de la residencia.

10. Reconstruir el EBITDA sostenible, el EBITDAR y el NOI inmobiliario, verificando ingresos, gastos, renta, deuda, tesorería, capital circulante y pasivos, sin duplicar costes ni flujos económicos.

11. Valorar el inmueble y el negocio asistencial, cuantificar las contingencias y el CAPEX pendiente, calcular el precio máximo de compra y negociar reducciones de precio, garantías, retenciones y condiciones de cierre.

12. Aplicar checklists, formularios profesionales y casos prácticos de adquisiciones en España, Chile, México y Brasil para documentar la due diligence, preparar el contrato de compraventa y organizar una transición operativa segura.

Introducción.





COMPRAR UNA RESIDENCIA DE MAYORES: EL PRECIO ES IMPORTANTE, PERO CONOCER LO QUE REALMENTE SE COMPRA ES DECISIVO

La adquisición de una residencia de mayores puede representar una excelente oportunidad de inversión inmobiliaria y empresarial. Sin embargo, también puede convertirse en una operación extraordinariamente compleja cuando el comprador descubre, después de formalizar la compraventa, que las plazas comercializadas no coinciden con las autorizadas, que la ocupación es menos rentable de lo anunciado, que la plantilla necesita refuerzos importantes o que el edificio requiere inversiones que nadie había incluido en el precio.

Comprar una residencia de mayores no consiste únicamente en adquirir un inmueble con habitaciones y residentes. Supone adquirir, directa o indirectamente, una actividad asistencial sometida a obligaciones legales, técnicas, laborales, económicas y humanas que deben funcionar de manera coordinada.

Un edificio aparentemente bien conservado puede presentar deficiencias de protección contra incendios. Una ocupación elevada puede ocultar tarifas insuficientes o costes laborales infravalorados. Un EBITDA atractivo puede depender de ingresos extraordinarios, servicios corporativos no contabilizados o inversiones de mantenimiento aplazadas. Y una autorización administrativa puede reconocer menos plazas de las que el vendedor utiliza para justificar el precio solicitado.

Estas circunstancias explican por qué la due diligence constituye una herramienta fundamental para cualquier inversor, promotor, operador, entidad financiera o profesional que intervenga en la adquisición de residencias de mayores.

LA DIFERENCIA ENTRE COMPRAR UN ACTIVO Y COMPRENDER UNA INVERSIÓN

Una operación inmobiliaria convencional puede analizarse principalmente mediante titularidad, ubicación, superficie, estado constructivo, arrendamientos y rentabilidad.

En una residencia de mayores es necesario ir mucho más lejos.

El comprador debe comprobar qué sociedad posee el inmueble, quién desarrolla la actividad, qué autorizaciones permiten su funcionamiento, cuántas plazas pueden explotarse legalmente, qué residentes ocupan realmente el establecimiento y qué ingresos generan sus contratos.

También debe investigar las necesidades asistenciales, los turnos de personal, los convenios colectivos, las obligaciones laborales, las pólizas de seguros, los contratos con proveedores, las posibles reclamaciones y las inversiones necesarias para mantener las instalaciones.

Todo ello tiene consecuencias económicas.

Una diferencia entre camas físicas y plazas autorizadas puede reducir los ingresos futuros. Una plantilla insuficiente puede obligar a aumentar los gastos recurrentes. Una instalación obsoleta puede exigir un CAPEX considerable. Un contrato desfavorable puede comprometer la rentabilidad del operador.

La cuestión esencial no es solamente cuánto pide el vendedor, sino cuánto vale realmente la residencia después de comprobar sus condiciones de explotación y todas las obligaciones que deberá asumir el comprador.

DE LA INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL AL AJUSTE DEL PRECIO DE COMPRA

Esta guía práctica ofrece una metodología completa para investigar una residencia de mayores antes de adquirirla.

Comienza por la planificación de la due diligence y la delimitación del perímetro de compra, diferenciando el inmueble, la sociedad propietaria, el operador residencial, los contratos y los pasivos que pueden acompañar a la operación.

A continuación, desarrolla las comprobaciones inmobiliarias, urbanísticas, arquitectónicas y técnicas, prestando especial atención a las plazas autorizadas, la accesibilidad, la protección contra incendios, las instalaciones y el CAPEX pendiente.

La investigación continúa con las autorizaciones administrativas, la ocupación histórica, las tarifas efectivas, los ingresos, la calidad asistencial y las obligaciones laborales.

Posteriormente, aborda la capacidad de gestión del operador, su solvencia, los contratos de explotación, los seguros, los litigios y la reconstrucción de los resultados financieros.

El objetivo es transformar la información obtenida en decisiones económicas concretas: normalizar el EBITDA, analizar el EBITDAR y el NOI inmobiliario, identificar pasivos, calcular inversiones pendientes y determinar un precio de adquisición defendible.

La guía también explica cómo trasladar las conclusiones al contrato de compraventa mediante condiciones suspensivas, manifestaciones y garantías, indemnizaciones, retenciones de precio y mecanismos de cierre.

FORMULARIOS Y CASOS PRÁCTICOS PARA PASAR DE LA TEORÍA A LA DECISIÓN

Uno de los elementos esenciales de esta obra es su orientación práctica.

La guía incorpora checklists y formularios profesionales que permiten organizar solicitudes documentales, controlar un data room, preparar entrevistas, inspeccionar edificios, verificar autorizaciones, reconstruir ingresos, revisar contratos y consolidar contingencias.

Estos modelos muestran cómo debe documentarse cada comprobación y cómo se relacionan los hallazgos de los distintos especialistas.

También se desarrollan casos prácticos ficticios de adquisición en España, Chile, México y Brasil.

Mediante estos supuestos, el lector podrá comprender cómo una operación inicialmente atractiva puede cambiar después de descubrir diferencias de capacidad, necesidades adicionales de personal, menores resultados sostenibles o inversiones técnicas no previstas.

Aprenderá asimismo por qué no deben duplicarse los descuentos económicos y cuándo una contingencia exige una reducción del precio, una actuación previa del vendedor, una garantía contractual o incluso la decisión de abandonar la adquisición.

UNA VENTAJA PROFESIONAL EN UN MERCADO CADA VEZ MÁS EXIGENTE

Dominar la due diligence de residencias de mayores permite negociar con mayor seguridad, mejorar la evaluación de oportunidades y fundamentar las decisiones de inversión.

Para el inversor, significa disponer de criterios para evitar pagar por ingresos, plazas o resultados que no pueden sostenerse.

Para el promotor y el propietario inmobiliario, supone comprender cómo las condiciones técnicas, las autorizaciones y las inversiones pendientes afectan al valor del activo.

Para el operador, permite identificar mejoras de ocupación, política de tarifas, organización asistencial, gestión de personal y eficiencia económica.

Para los asesores jurídicos, técnicos y financieros, proporciona una metodología de coordinación que facilita convertir los informes especializados en conclusiones útiles para la compraventa.

Y para las entidades financiadoras, ayuda a distinguir una rentabilidad aparente de una capacidad real de generación de resultados y cumplimiento de obligaciones.

El conocimiento avanzado de estas técnicas constituye una ventaja profesional porque permite formular mejores preguntas, detectar riesgos antes de asumirlos y negociar con argumentos verificables.

LA MEJOR INVERSIÓN COMIENZA ANTES DE FIRMAR

Una residencia de mayores puede ofrecer valor inmobiliario, empresarial y social. Pero una buena oportunidad no se reconoce únicamente por su ubicación, su ocupación o su EBITDA declarado.

Se reconoce cuando el comprador comprende qué derechos adquiere, qué autorizaciones respaldan la actividad, qué costes necesita soportar, qué inversiones deberá realizar y qué riesgos permanecerán después del cierre.

Esta guía práctica está concebida para proporcionar los conocimientos, procedimientos y herramientas que permiten alcanzar ese nivel de análisis.

Su estudio representa una inversión en capacidad profesional, prevención de errores y calidad de las decisiones.

Porque el objetivo de una due diligence no es encontrar motivos para impedir una compraventa, sino disponer de la información necesaria para decidir si debe realizarse, en qué condiciones y a qué precio.

En la adquisición de una residencia de mayores, comprar bien significa mucho más que negociar una rebaja.

Significa adquirir una actividad legalmente viable, técnicamente adecuada, asistencialmente segura y económicamente sostenible.

Y esa decisión comienza con una due diligence rigurosa.