

RESIDENCIA DE ANCIANOS

Calidad de servicio, profesionalidad, eficiencia y organización

1. El negocio

La masiva apertura de residencias de ancianos como centros de alojamiento y convivencia en los que se presta a estas personas una atención integral (estancia, manutención, asistencia sanitaria, actividades de dinamización social, etc.) que sustituye, de forma temporal o permanente, a la recibida en el hogar familiar, es un fenómeno relativamente reciente, provocado, entre otras causas, por el incremento de la esperanza de vida, la cada vez mayor incorporación de la mujer al trabajo o la aprobación de ayudas de la Ley de Dependencia. Todo ello ha tenido como consecuencia el aumento de la demanda de este tipo de servicios, así como el aumento de la oferta de los mismos (con la apertura de un gran número de centros). Según datos del INE, en España existen más de 3.300 establecimientos dedicados a este tipo de actividad, tratándose de un sector muy atomizado con un número alto de PYMES. Al ser un mercado que ha gozado de un gran crecimiento en las últimas décadas puede ser considerado como una buena oportunidad de negocio, siempre que se escoja bien el lugar de apertura ya que existe una competencia cada vez más grande.

El evidente carácter social de este negocio requiere contemplar en el ejercicio de la actividad una serie de principios de convivencia para mejorar la calidad de los servicios prestados y garantizar unas aceptables condiciones de vida los ancianos, así como un buen ambiente de trabajo. Bajo estas premisas, el compromiso firme de atender las demandas de los clientes será la base de la viabilidad de una residencia de ancianos y su objeto de funcionamiento.

Los potenciales usuarios de estos establecimientos son personas mayores de 60 años que no desean o no pueden permanecer en su domicilio familiar debido a algún deterioro físico o cognitivo o por algún problema que disminuye su capacidad de autonomía y que requieren ayuda especializada. Este estrato social está en continuo crecimiento y se prevé que puede suponer casi la cuarta parte de la población del país en unas décadas. De este modo, el futuro del sector, aceptando los nuevos retos y oportunidades que vayan surgiendo, pasa por la apuesta por la consecución de un nivel de calidad óptimo de acuerdo a las expectativas de los clientes, una adecuada relación calidad-precio, la transmisión permanente de una imagen de profesionalidad, una esmerada atención personalizada, la gestión con la mayor eficiencia posible, el desarrollo de una adecuada estructura organizativa, etc.

2. El local

La decisión de comprar o alquilar el local para la residencia resulta de gran trascendencia. En caso de adquirir el local, la inversión se elevaría de forma considerable. La mayor parte de los asesores recomienda en principio el alquiler para evitar problemas de tesorería, no descartando la compra en un futuro. Cuando se busca un local para abrir una residencia de ancianos hay que tener en cuenta que su ubicación es uno de los factores determinantes en la evolución del negocio, siendo habitual que se estén situados en zonas tranquilas y espaciosas cercanas a núcleos urbanos. Además, conviene situarse en puntos bien conectados por el transporte público.



Las reformas a realizar en el local para su acondicionamiento conforme a las necesidades, a la viabilidad económica y a la legislación vigente se pueden hacer a partir de 100.000 € (cifra que puede reducirse si en el local ya se ha desarrollado esta actividad o una similar), e incluirán acciones a realizar en el exterior (rótulos, cierres, etc.) y en el interior (adecuación para su uso como residencia, habilitando despachos, una zona de recepción, ascensores, sala de visitas, dormitorios con unas adecuadas condiciones de facilidad de acceso, iluminación, ventilación y climatización, aseos, sala de enfermería, velatorio, etc.).

3. Equipamiento y plantilla

La inversión necesaria en equipamiento (decoración, aire acondicionado y calefacción, material de ocio, mobiliario para los dormitorios, el comedor, las diferentes salas, etc.) puede rondar los 100.000 € para una residencia para unos 50 ancianos. Constituir un stock inicial de material consumible que comprenda el coste por persona de la manutención de los ancianos durante un mes puede suponer unos 10.000 €, a los que habría que añadir otros 3.000 € de material de diverso tipo (enfermería, oficina, ocio, etc.).

La plantilla profesional mínima requerida está compuesta por un gerente, que realizará todas las tareas comerciales y de gestión, un auxiliar administrativo, que se encargará de la atención del centro (correo, teléfono, etc.) y de las tareas administrativas habituales (cobros, documentación, trato con proveedores, etc.), un médico, una persona responsable de la asistencia y animación y el número necesario de profesionales para garantizar los servicios de alojamiento y manutención (personal de cocina, limpieza, atención de los ancianos, etc.).

Tanto la formación como las habilidades sociales de cada profesional han de ser las más adecuadas para la labor que van a llevar a cabo, ya que, en definitiva, la calidad del servicio que va a ofrecer la residencia va a depender directamente de las mismas, por lo que resulta muy importante la creación de un equipo de trabajo multidisciplinar que sea capaz de satisfacer las expectativas del usuario y sus familiares.

4. La competencia

La composición de la competencia viene conformada por el conjunto de centros de residencias de ancianos de la zona de influencia, así como los centros de estancia diurna de la misma. A pesar de ser un mercado con una oferta en continuo crecimiento, los expertos auguran un buen futuro si se apuesta por la fidelización a través de una adecuada atención, una adaptación a las exigencias de la sociedad y una buena relación calidad-precio. No obstante, conviene tener en cuenta que a las pequeñas residencias de ancianos les suele resultar bastante complejo competir con las más grandes o con cadenas de establecimientos debido a la política de precios más ajustados de estos.

La existencia de una oferta amplia en este sector hace que, para competir mejor sea necesario conocer la competencia y los servicios que esta ofrece para equiparar o mejorar su oferta, siendo habitual la apuesta por la diferenciación, ofreciendo una amplia gama de servicios, una mayor flexibilidad, una atención personalizada, etc. Otras residencias optan por la especialización centrándose en un colectivo con patologías determinadas en vez de atender a ancianos con todo tipo de problemática.

En cualquier caso, resultan exitosas aquellas que han conseguido convertirse en un referente en cuanto a reconocimiento por parte del público en su ámbito de influencia.

5. Estrategias

Una ventaja competitiva permite tener una mejor posición que los rivales para asegurar a los clientes. Existen muchas fuentes de ventajas competitivas (ofrecer el servicio con mayor calidad, lograr menores costes que los rivales, tener una mejor ubicación, etc.). La estrategia competitiva consiste en el modo en que la empresa obtiene una ventaja. Los tres tipos genéricos de estrategia competitiva son:

- **Liderazgo en Costes.** La residencia consigue unos costes menores que sus competidores, por lo que puede ofrecer sus servicios más baratos.
- **Diferenciación.** La residencia oferta un servicio que se diferencia de algún modo de los de la competencia (apuesta por la calidad, flexibilidad, mayor número de servicios, etc.).
- **Especialización o segmentación.** Consiste en centrarse en un nicho de mercado (p.e. enfermos, dependientes físicos, funcionales o mentales, etc.), de modo que la empresa pueda atender más eficientemente al conjunto de potenciales clientes que conforman ese nicho concreto.

FICHA TÉCNICA

- **Negocio:** Centro de alojamiento y convivencia de ancianos en los que se presta a estas personas una atención integral.
- **Sector:** Servicios.
- **Requisitos administrativos generales:** Declaración censal de alta de obligaciones fiscales (IAE, IVA, IRPF...), de Seguridad Social y laborales. Licencias municipales (ambiental, obras y comunicación de inicio de actividad).
- **Inversión:** A partir de 225.000 euros se puede financiar la reforma del local más el equipamiento y los primeros gastos. Si se adquiere el local, la inversión puede superar los 600.000 euros
- **Personal mínimo:** El necesario para garantizar los servicios de gestión, alojamiento, asistencia y manutención
- **Formación requerida:** Las adecuadas para la labor que han de llevar a cabo cada uno de los profesionales del centro.
- **Superficie:** El edificio escogido variará de dimensión en función del número de plazas ofertadas.

TRÁMITES A LLEVAR A CABO

1. **Los generales para todas las empresas de nueva creación.** Ver Ficha de negocio 1 (formas jurídicas).
2. **Autorización administrativa, previa a la construcción, solicitada en la Consejería de Familia y Servicios Sociales.**
3. **Cumplimiento de los Requerimientos Legales Específicos para este tipo de Establecimientos (más información en la Gerencia de Servicios de la Junta de Castilla y León y en el Decreto 14/2001, de 18 de enero, Regulador de las Condiciones y Requisitos para la Autorización y Funcionamiento de los Centros de Carácter Social para Personas Mayores).**
4. **Comunicación de Inicio o Puesta en Marcha de Actividad en el Ayuntamiento.**
5. **Evaluación de Riesgos Laborales (al contratar trabajadores por cuenta ajena)**
6. **Cumplimiento de la L.O.P.D. (protección de datos), si se van a manejar datos de carácter personal.**