

Centros de día

* NAS COMARCAS DA MARIÑA LUCENSE
E CONCELLO DE RIORTORTO

18*



ÍNDICE:

1. INTRODUCCIÓN	4
1.1. Uso de la guía y ámbito de análisis	4
2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y PERFIL DE LA EMPRESA-TIPO	4
3. PRINCIPALES CONCLUSIONES	8
4. EL CONTEXTO SECTORIAL	9
4.1. El sector de servicios a la tercera edad	10
GALICIA	14
5. EL MERCADO DE LOS CENTROS DE DÍA	17
5.1. Estructura de la actividad	17
5.1.1. Evolución en la creación de empresas	18
5.1.2. Tamaño del mercado	19
5.1.3. Previsiones para el futuro	20
5.2. Análisis competitivo	20
5.2.1. Análisis de las empresas competidoras	23
5.2.2. Análisis de los competidores potenciales	25
5.2.3. Productos sustitutivos	26
5.2.4. Análisis de los proveedores	28
5.2.5. Análisis de los clientes	29
5.3. Marketing	30
5.3.1. Producto	31
5.3.2. Precio	32
5.3.3. Fuerza de ventas	32
5.3.4. Promoción	33
5.4. Análisis económico-financiero	34
5.4.1. Inversiones	35
5.4.2. Gastos	36
5.4.3. Previsión de ingresos	37
5.4.4. Estructura de la cuenta de resultados	37
5.4.5. Financiación	39
5.5. Recursos humanos	40
5.5.1. Perfil profesional	41
5.5.2. Estructura organizativa	42
5.5.3. Servicios exteriores	42
5.5.4. Convenios colectivos aplicables	43
6. VARIOS	44
6.1. Regímenes fiscales preferentes	44
6.2. Normas sectoriales de aplicación	45
6.3. Ayudas	46
6.4. Organismos	48
6.4.1. Organismos oficiales	48
6.4.2. Asociaciones profesionales	49
6.5. Páginas útiles en Internet	50
6.6. Bibliografía	50
6.7. Glosario	51
7. ANEXOS	53

7.1. Anexo de información estadística de interés	53
7.2. Anexo de ferias.....	56
7.3. Anexo sobre modalidades de contratación	57
7.4. Anexo de formación	62
7.5. Anexo de proveedores.....	64
7.6. Anexo de ayudas.....	66
7.7. Anexo páginas web de interés	72
7.8. Reflexiones para hacer el estudio de mercado.....	73
8. NOTA DE LOS AUTORES	75

1. INTRODUCCIÓN

El siguiente documento es el resultado de un proceso de adaptación de las Guías de Actividade a los entornos locales, proceso que se enmarca dentro del **Proyecto de Detección de Oportunidades de Negocio: Dinamización Empresarial dirigida en las comarcas de Galicia**, desarrollado por el BIC Galicia en colaboración con la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais y la Axencia de Desenvolvemento Rural (AGADER).

Este proyecto surge con el objetivo de mostrar, a los Agentes de Desarrollo Local y los Técnicos de Empleo, la metodología necesaria para analizar la potencialidad de las distintas actividades en sus respectivas zonas de actuación a través de las Guías de Actividade Empresarial, ya que ellos son elementos de dinamización del territorio y actúan como intermediadores y colaboradores en el desarrollo económico y social (es decir, tienen un contacto directo con los emprendedores y deben ejercer una actuación dinámica, de asistencia técnica y estar en constante proceso de búsqueda y actualización de la información económica y social), y, por otra parte, las Guías de Actividade se configuran como el instrumento de asesoramiento a los emprendedores y de impulsión de nuevas empresas, ya que permiten evaluar nuevas ideas de negocio y ayudan a los técnicos y emprendedores a analizar la viabilidad de un proyecto empresarial.

1.1. Uso de la guía y ámbito de análisis

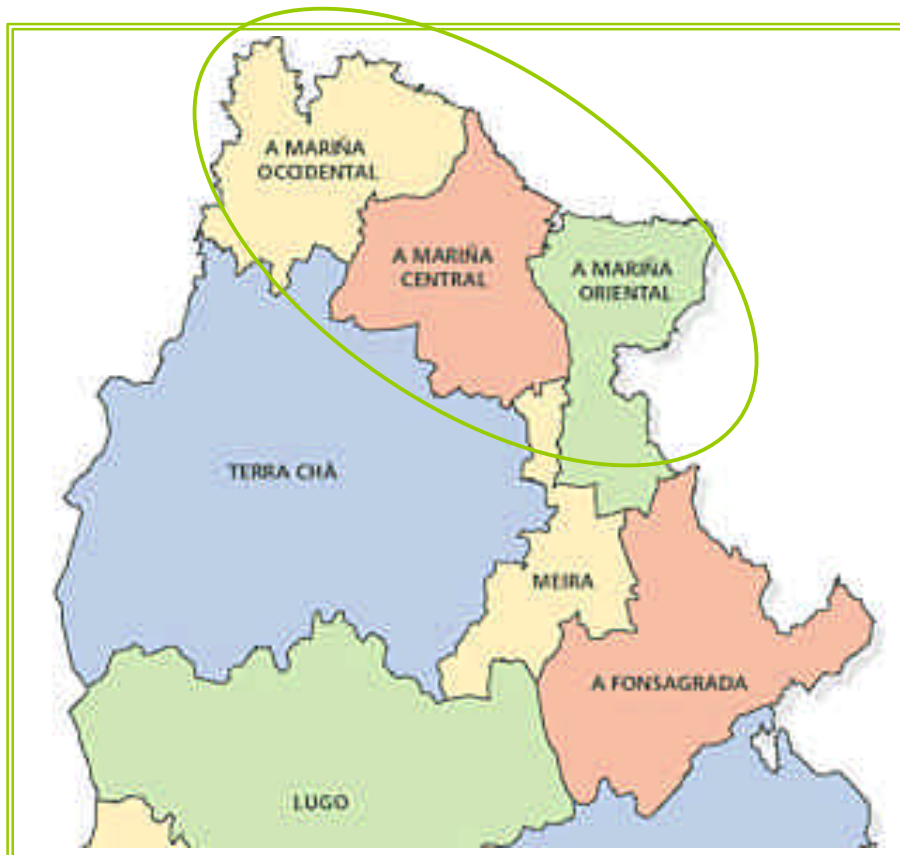
El objetivo de este documento es adaptar la información contenida en la guía de **Centros de día** a la realidad socioeconómica de este territorio, ofreciéndote una información más cercana de tu ámbito social y empresarial.

El siguiente documento es el resultado del trabajo realizado por los técnicos locales de empleo de los municipios de las Comarcas de la Mariña Lucense y el Concello de Riotorto que forman parte de la Rede de Técnicos de Emprego coordinada por la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais a través de la Dirección Xeral de Promoción do Emprego, así como de los técnicos de los Grupos de Acción Local que en la actualidad están desarrollando las iniciativas comunitarias: PRODER II (MARIÑA OCCIDENTAL) y LEADER + (TERRAS DE MIRANDA).

Para completar la información que ofrece esta guía con datos en el ámbito gallego y nacional, deberás tener la Guía de Centros de día realizada para Galicia, que puedes está a tu disposición en la web: <http://guias.bicgalicia.es>.

Son 16 los municipios los que forman la zona objeto de este estudio: ocho costeros que son Ribadeo, Barreiros, Foz, Burela, Cervo, Xove, Viveiro y O Vicedo y los restantes, los ayuntamientos de Trabada, A Pontenova, Lourenzá, Mondoñedo, Alfoz, O Valadouro, Riotorto y Ourol, son de interior.

Dichos municipios pertenecen a tres comarcas que son las que forman A Mariña Lucense, salvo el de Riotorto que pertenece a Meira.



2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y PERFIL DE LA EMPRESA-TIPO

Debido a la situación actual de la población española en general y de la gallega en particular, la atención a la tercera edad se ha convertido en una necesidad tanto desde el punto de vista institucional, como desde el ámbito privado. Los principales factores desencadenantes de esta situación han sido:

- El envejecimiento progresivo de la población y el aumento en la esperanza de vida, que han provocado la aparición de un colectivo numeroso de personas con unas necesidades específicas
- Los cambios en las estructuras familiares tradicionales, con la incorporación de la mujer al mercado laboral, que han hecho que descienda considerablemente el número de cuidadores potenciales, provocando un debilitamiento de los soportes familiares.
- El incremento en el poder adquisitivo y la mejora en el nivel de vida influye positivamente en la aparición de nuevos demandantes de este tipo de servicios.

La actividad de los servicios a la tercera edad ha sido considerada como uno de los Nuevos Yacimientos de Empleo de acuerdo con el Libro Blanco de la UE, dentro del área denominada servicios de la vida diaria.

Mediante esta Guía pretendemos identificar la oferta de centros de día existente en la zona, conocer las características de su funcionamiento y el tipo de mercado en el que desarrollan su actividad.

Los centros de día constituyen una de los cinco tipos de equipamientos para la atención de las personas mayores, de acuerdo con la tipología desarrollada por la Xunta de Galicia:

- Residencias
- Viviendas comunitarias
- Apartamentos tutelados
- **Centros de día**
- Hogares, Clubs y Centros Sociales

La Xunta define los centros de día como equipamientos destinados a la atención diurna de personas mayores con pérdida de su autonomía física o psíquica que residiendo en sus propios hogares necesitan de una serie de cuidados y atenciones de carácter personal, terapéutico o social.

Este tipo de equipamientos han de disponer de los recursos necesarios para llevar a cabo las siguientes prestaciones:

- Atención personal.
- Rehabilitación menor.

- Terapia ocupacional.
- Animación socio-cultural.

Asimismo, deberán ubicarse preferentemente en planta baja o primera, con fácil acceso al exterior y con espacios al aire libre.

En la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE-93) deberás darte de alta en el grupo que recoge la prestación de Servicios Sociales. Como sabes, existe otro sistema de clasificación de las actividades empresariales menos utilizado, llamado SIC (Standard Industrial Classification). De acuerdo con este sistema, la actividad se encuadra dentro del epígrafe 83 *Servicios Sociales*:

CNAE-93	SIC
85 Actividades Sanitarias y Veterinarias, Servicios Sociales	83 Servicios Sociales
85.3 Actividades de servicios sociales	83.61 Establecimientos residenciales para cuidados
85.32 Actividades prestadoras de servicios sociales sin alojamiento	

Hemos analizado los centros de día para la tercera edad que existen en la actualidad en la zona, facilitados por el registro que tiene la Consellería de Asuntos Sociais, Empleo e Relacións Laborais. A continuación te ofrecemos las características básicas de este tipo de equipamiento:

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LOS CENTROS DE DÍA EN LA ZONA	
CNAE	85.32
SIC	83.61
IAE	952
Condición jurídica	Autónomo
Facturación	5.000 – 6.000 € cliente/año
Ubicación	Zonas urbanas o proximidades
Personal y estructura organizativa	Administración, sanitario, cuidadores, trabajador social, gerocultores
Instalaciones	Sala polivalente, comedor, baños, enfermería, sala de rehabilitación.
Clientes	Mayores de 65 años, grado de dependencia variable. Pensionistas, jubilados.
Cartera de productos	Comedor
Herramientas promocionales	Trabajadoras sociales
Valor del inmovilizado/inversión	142.600 euros
Importe gastos	83.558 euros
Resultado bruto (%)	23,9%

3. PRINCIPALES CONCLUSIONES

- En la zona no existen centros de día de carácter privado mercantil.
- El tamaño medio de este tipo de establecimiento en la zona oscila entre las 20-30 plazas, aunque en la zona sólo existe un centro con 18 plazas.
- En esta zona, la actividad de los servicios de los centros de día no es muy conocida, por lo que resulta importante dar a conocer los servicios que ofrece el centro entre la población.
- Es un mercado en crecimiento, tanto por el comportamiento esperado de la población como por los cambios en las unidades familiares.
- No es una actividad homogénea sino que difiere según la ubicación. Las zonas urbanas presentan unas mayores condiciones para el negocio de los centros de día.
- La diferenciación en la prestación de servicios y la calidad te permitirá dirigir a un determinado tipo de cliente.
- No existe un perfil de cliente tipo estandarizado, pero la mayor parte de los residentes en este tipo de establecimiento son de clase media o media alta.
- Existe estacionalidad en las ventas pero no es representativa debido a que los establecimientos están a plena capacidad.
- El empleo está ligado a la dimensión del negocio; la estructura empresarial está más definida en este tipo de actividad.
- Un producto sustitutivo lo constituye fundamentalmente el servicio de ayuda a domicilio, que ofrece prácticamente los mismos servicios pero en la casa del beneficiario.
- Al igual que sucede con otras actividades, los centros requieren un tiempo para obtener unos ingresos más o menos regulares, el que necesitan los clientes para conocer y utilizar este tipo de servicio. Mientras esta situación no se alcanza pueden pasar varios meses, por lo que el emprendedor deberá hacer frente a los gastos fijos del establecimiento, entre otros, los posibles créditos solicitados a las entidades financieras.

4. EL CONTEXTO SECTORIAL

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **LOS CONCEPTOS BÁSICOS RELACIONADOS CON LOS SERVICIOS A LA TERCERA EDAD.**
- > **LOS DIFERENTES TIPOS DE SERVICIOS Y SUS DEFINICIONES.**
- > **LA EVOLUCIÓN DEL SECTOR DURANTE LOS ÚLTIMOS AÑOS.**
- > **LA OFERTA DE EQUIPAMIENTOS EN GALICIA DURANTE LOS ÚLTIMOS AÑOS.**
- > **LAS PREVISIONES QUE SE BARAJAN PARA EL FUTURO.**

La lectura de este capítulo te permitirá obtener las siguientes conclusiones básicas:

- **La prestación de servicios a la tercera edad se lleva a cabo de dos formas diferenciadas; atención en el centro (residencias, viviendas comunitarias, centros de día, hogares-clubs y centros sociales) y atención en el hogar (teleasistencia y el servicio de ayuda a domicilio).**
- **Los incrementos en la creación de centros y servicios destinados a esta actividad han sido muy acentuados en la Comunidad Gallega en los últimos años y la tendencia continuará en el futuro.**

4.1. El sector de servicios a la tercera edad

- ¿Qué actividades se incluyen dentro del sector de servicios a la tercera edad?*
¿Qué tipo de asistencia existe?
¿Cómo ha sido el comportamiento del sector?
¿Qué previsiones se barajan para el sector a corto y medio plazo para Galicia?

Se consideran *equipamientos* para personas mayores todos los establecimientos o instalaciones en los que se presta de modo estable y continuado, atención directa a seis personas como mínimo con 65 años o más.

Dentro de las actividades que integran el sector de los servicios a la tercera edad, hemos hecho una clasificación según el tipo de asistencia prestada:

- Asistencia en el centro. Dentro de este tipo de asistencia distinguimos seis tipologías de equipamientos dedicados a este tipo de asistencia, que enumeramos a continuación, con una pequeña reseña del tipo de actividad y en qué consiste.
 - **Residencias**: Vivienda permanente y común en los que se presta una asistencia integral y continuada a las personas mayores.
 - **Viviendas comunitarias**: Equipamientos de pequeño o mediano tamaño destinados a albergar en régimen de convivencia casi-familiar a un número máximo de doce personas mayores preferentemente con un alto grado de validez.
 - **Apartamentos tutelados**: Conjunto de viviendas independientes, agrupadas para la prestación en común de servicios colectivos, y con capacidad para albergar a una o dos personas con un alto grado de validez.
 - **Centros de día**: Equipamientos destinados a la atención diurna de personas mayores con pérdida de su autonomía física o psíquica que residiendo en sus propios hogares necesiten de una serie de cuidados y atenciones de carácter personal, terapéutico o social.
 - **Hogares y Clubs**: Centros destinados a servir como lugares de encuentro en los que se promueve la convivencia de los mayores con el objetivo de desarrollar la solidaridad y potenciar la integración personal y comunitaria.
 - **Centros Sociales**: Aunque se consideran equipamientos comunitarios abiertos a toda la población, se incluyen como centros de personas mayores, por ser este colectivo social uno de los que más lo utilizan para el desarrollo de los programas específicos.
- Asistencia domiciliaria, constituida por los servicios de:
 - **Teleasistencia domiciliaria**: A través de la línea telefónica y con un equipamiento de comunicaciones e informático específico, ubicado en un centro de atención y en el domicilio de los usuarios permite a las personas mayores o discapacitadas, pulsando el botón del medallón o reloj que llevan constantemente, entrar en contacto verbal desde su domicilio, las 24 horas, con un centro atendido por profesionales capacitados para responder de forma adecuada a cualquier tipo de necesidad planteada por el usuario. En Galicia, además, la Xunta presta un servicio similar, denominado Teléfono do

Maior, con alguna divergencia en cuanto a horarios, fundamentalmente.

- **Ayuda a domicilio:** Aunque este servicio está dirigido a toda la población tiene como prioridad aquellos ciudadanos que presenten disfunciones o discapacidades que les limiten su autonomía personal y su capacidad de relación social, y que tengan dificultades para procurar su bienestar físico, social y psicológico, prestándoles una serie de atenciones y cuidados de carácter personal, psicosocial y educativo, doméstico y técnico, que les permita continuar en su entorno natural, mientras esto sea posible y conveniente.

Todas estas actividades conforman la oferta de servicios a la tercera edad. A continuación te mostramos cómo está la situación tanto a nivel Provincial como a nivel de Galicia, para todas estas actividades, con datos facilitados por la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais a través de su Directorio de Centros publicado en el año 2004.

Analizaremos en primer lugar los distintos equipamientos destinados a la prestación de la ayuda en el centro.

Cuadro 1: Comparativa equipamientos totales, Galicia-Provincias, 2004 (unidades, %)

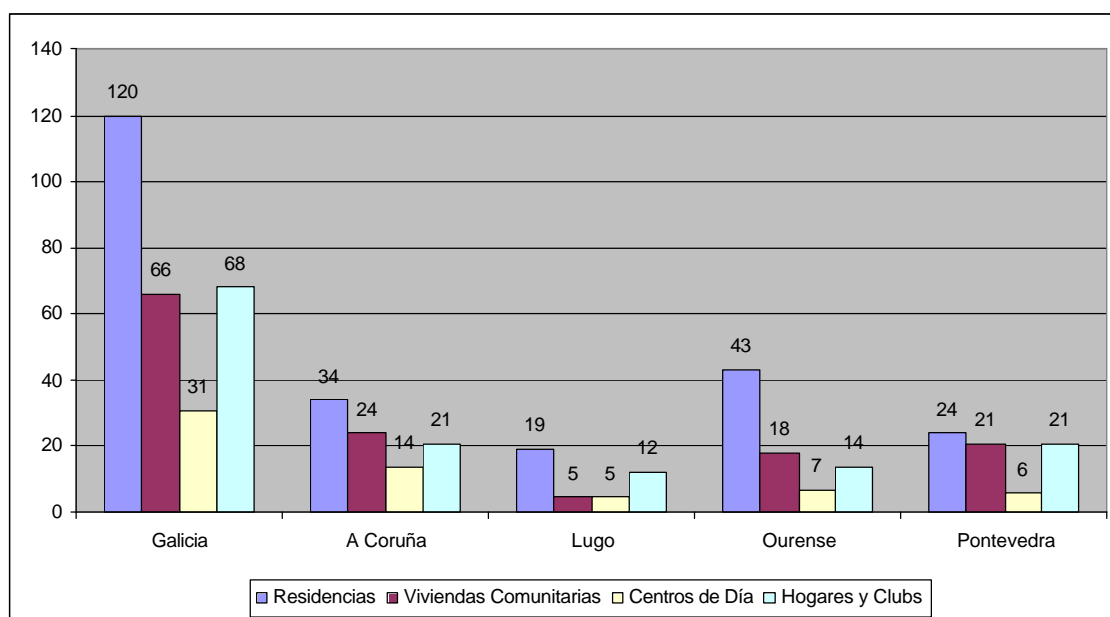
Residencias			
	Centros	Plazas	Índice cobertura
Galicia	120	11.148	1,90%
A Coruña	34	3.481	1,54%
Lugo	19	1.983	1,98%
Orense	43	3.625	3,76%
Pontevedra	24	2.059	1,25%
Viviendas Comunitarias			
	Centros	Plazas	Índice cobertura
Galicia	66	719	0,12%
A Coruña	24	273	0,12%
Lugo	5	55	0,05%
Orense	18	177	0,18%
Pontevedra	21	214	0,13%
Centros de día			
	Centros	Plazas	Índice cobertura
Galicia	31	1.157	0,19%
A Coruña	14	514	0,22%
Lugo	5	148	0,14%
Orense	7	321	0,33%
Pontevedra	6	174	0,11%
Hogares y Clubs			
	Centros	Usuarios	Índice cobertura
Galicia	68	110.000	19,34%
A Coruña	21		
Lugo	12		
Orense	14		
Pontevedra	21		

Fuente: Directorio de centros 2004. Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais

De los datos anteriores debemos destacar que las residencias de la provincia de Lugo en el año 2004, tenían un tamaño superior al observado a nivel gallego (104 plazas frente a las 93 de las gallegas), debido fundamentalmente al peso de la oferta pública en forma de grandes residencias.

La representación gráfica de los centros es la siguiente:

Cuadro 2: Representación gráfica de la comparativa de los centros de los equipamientos, Galicia-Provincias, 2004 (unidades)



Fuente: Directorio de Centros 2004. Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais

En el cuadro 0400.1 del apartado 7.1 del Anexo de Información Estadística de Interés te mostramos los datos de 2002 de equipamientos para Galicia, extraídos de la Guía de Equipamientos para personas maiores, editada por la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais. Si comparamos estas cifras con las del cuadro 1 observamos una evolución positiva en el número de centros en casi todos los equipamientos gallegos.

En la siguiente tabla puedes comprobar el bajo nivel de cobertura de las **residencias** de la provincia de Pontevedra, así como el alto nivel en Ourense con respecto a la media gallega.

Cuadro 3: Comparativa tasas de cobertura, Galicia, 2004 (unidades, %)

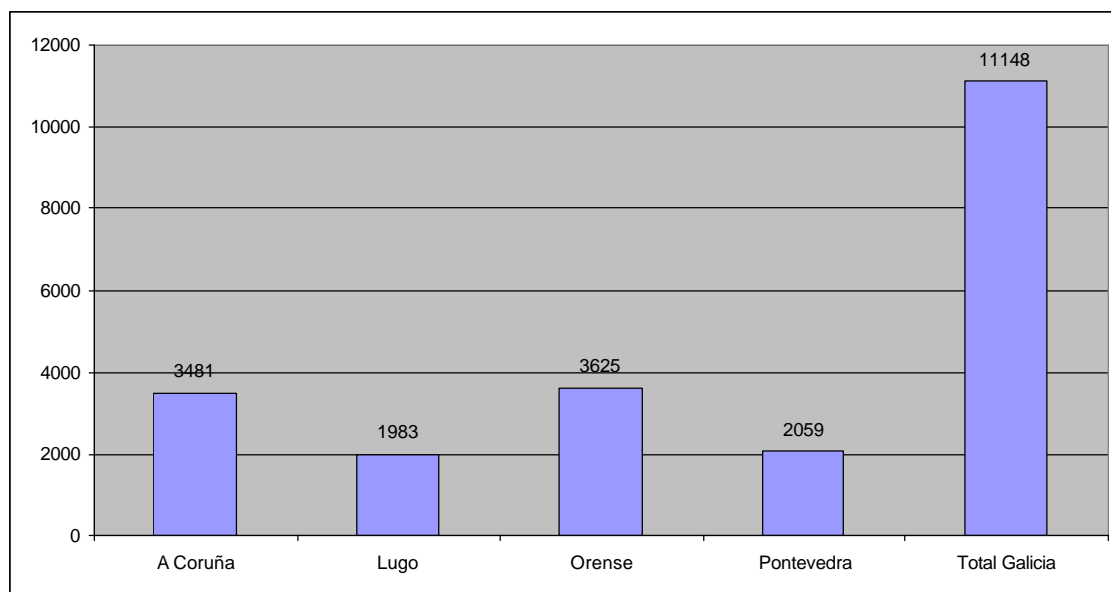
	Centros	Plazas	Índice de cobertura
A Coruña	34	3.481	1,54%
Lugo	19	1.983	1,98%
Ourense	43	3.625	3,77%

Pontevedra	24	2.059	1,25%
Total Galicia	120	11.148	1,90%

Fuente: Elaboración propia a partir del Directorio de Centros 2004 de la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais.

A continuación, te mostramos una representación gráfica de los datos de la tabla, para que visualices la situación:

Cuadro 4: Gráfica de las plazas de residencias en Galicia, 2004 (unidades)



Fuente: Directorio de Centros 2004 de la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais.

Veamos lo que sucede para las **viviendas comunitarias**. En el siguiente cuadro de equipamientos, observarás que en el año 2001 existían 40 viviendas comunitarias que sólo disponían de 66 plazas. Sin embargo en el año 2004 puedes comprobar que estas cifras han aumentado de forma considerable.

GALICIA	AÑO 2001	AÑO 2002	AÑO 2004
VIVIENDAS COMUNITARIAS	40	49	66
USUARIOS/PLAZAS	66	504	719
COBERTURA	0,01%	0,09%	0,12%

Fuente: Informe 2002 IMSERS, Directorio de Centros 2004 Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais.

Para este tipo de equipamiento la tendencia futura es de crecimiento, ya que tanto las viviendas como las residencias tienen importantes listas de espera. En la actualidad, y debido a la escasez de plazas residenciales, estos centros están acogiendo personas con un grado de dependencia superior al adecuado para este tipo de establecimientos. Con el aumento de plazas para asistidos en centros residenciales, las viviendas podrán dedicarse en exclusiva a la atención de sus clientes potenciales (personas con un grado de validez elevado).

Por lo que se refiere a los **centros de día**, se observa que experimentaron un crecimiento en número, plazas y tamaño. Se crearon 15 nuevos en el 2004, lo que supone un incremento del 93,75% con respecto a los que existían en el año 2002. El tamaño medio pasó de 29 a 37 plazas, para ese mismo año.

GALICIA	AÑO 2001	AÑO 2002	Año 2004
Centros de día	12	16	31
Plazas	232	460	1157

Fuente: Informe 2002 IMSERSO, Directorio de Centros 2004 Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais.

Los hogares, clubs y centros sociales se han incrementado en el 2004 con respecto al año anterior, pasando de 64 a 68 los registrados en Galicia.

En el Anexo de Información Estadística de Interés correspondiente al contexto sectorial, se incluye el cuadro 0400.1 en el que puedes consultar los datos referentes a Galicia, Lugo y la Mariña Lucense para cada tipo de equipamiento.

Por lo que respecta a la situación de la asistencia domiciliaria, comenzamos con el análisis de la teleasistencia. En el 2003, la tasa de cobertura de Ourense y Lugo estaba aún lejos del 0,7%, tasa que superada por las provincias de A Coruña y Lugo.

Cuadro 5: Comparativa teleasistencia, Galicia, 2003 (unidades)

	Nº usuarios
A Coruña	1.779
Lugo	458
Ourense	280
Pontevedra	1.146
Otras	1.002
Total	4.665

Fuente: Informe 2003 Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais

Por último, en cuanto al servicio de ayuda a domicilio el siguiente cuadro te muestra que entre los años 2001 y 2003 ha aumentado el número de usuarios en 1.053. Este incremento se debe a las actuaciones de la Xunta a través del Plan de Mayores (2001-2006) y del Plan específico para Maiores do Rural (2002-2005).

Cuadro 6: Programa de ayuda a domicilio de la Xunta, Galicia, (unidades)

Nº de usuarios Año 2001	Nº de usuarios Año 2003
8.997	10.050

* Fuente: Informes 2002 y 2003 de la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais.

Consideramos conveniente mencionar en este apartado el **Plan Gallego de Persoas Maiores (Plan 2001-2006)**, desarrollado por la Xunta para la prestación de este tipo de servicios a la tercera edad.

El Plan se descompone en cuatro programas de acción a desarrollar:

1- Apuesta por envejecer en casa

- Implantación del teléfono del mayor
- Programa de animación sociocultural de los mayores en el rural: Don Xubiloso
- Extensión de la teleasistencia
- Extensión de la ayuda a domicilio
- Extensión del programa de acogida familiar

2- Apuesta por afrontar la dependencia

- Programa de atención a mayores dependientes del cheque asistencial
- Incremento de la red asistencial para la atención de mayores dependientes
- Fomento de la creación de centros de día

3- Apuesta por la corresponsabilidad social, integración y adaptación

- Consejo Gallego de Personas Mayores
- Voluntariado y personas mayores

4- Apuesta por la calidad

- Potenciación de la inspección para alcanzar la calidad
- Establecimiento de un sistema de calidad
- Extensión del sistema de información y valoración funcional: El CMBD-SS
- Otros sistemas de información: El CMBD-Social
- Equipo de valoración gerontológico

La Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais y el IGAPE fomentarán la construcción de 20 Centros Multiasistenciales dirigidos a los mayores dependientes por parte de la iniciativa privada, mediante la creación de 150 plazas residenciales y centros de día en zonas de Galicia con mayor déficit de plazas. Además, también prevé ayudas para la construcción de centros de iniciativa privada, mediante subvenciones a fondo perdido y el concierto del 40% del total de plazas que se construyan. En definitiva, se pretende la creación de 3.000 nuevas plazas residenciales para mayores dependientes, de las que 1.200 serán concertadas.

Este plan contempla también la figura del cheque asistencial, un programa destinado a ayudar económicamente a aquellas personas mayores que precisan de otras personas para desenvolverse en la vida cotidiana, debido a que poseen una gran dependencia, y tienen gastos derivados de su atención y cuidados. Este servicio presenta diferentes modalidades de ayuda:

- *Cheque residencia*: Colabora en los costes derivados de la estancia permanente en centros residenciales.
- *Cheque de atención diurna*: Colabora en los costes derivados de los

cuidados de mantenimiento y recuperación en los centros de día.

- *Cheque de ayuda en el hogar*: Colabora en los costes derivados por los servicios profesionales prestados en el hogar del beneficiado.

- *Cheque de estancias temporales y programas de descanso familiar*: Está destinado a colaborar en los gastos derivados de la estancia temporal del beneficiado en centros residenciales, con un máximo de dos meses al año.

La asignación del cheque se realiza en función de los recursos económicos del ciudadano, y del grado de asistencia necesario para desarrollar las actividades diarias. Se solicita en los servicios sociales de los ayuntamientos y lo concede la Consellería de Asuntos Sociales, Empleo e Relacions Laborais.

5. EL MERCADO DE LOS CENTROS DE DÍA

5.1. Estructura de la actividad

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

**>LOS PRINCIPALES ASPECTOS A VALORAR EN LA OFERTA DE LOS CENTROS DE DÍA.
>TU MERCADO, SU ESTRUCTURA Y EVOLUCIÓN.
>FACTORES CONDICIONANTES EN LA VIABILIDAD DEL PROYECTO (PUNTOS FUERTES, DÉBILES, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES).**

En el análisis de la actividad deducimos las siguientes conclusiones:

- **En la Mariña Lucense (concretamente en Ribadeo), en el año 2004 existía 1 centro de día de carácter público, con 18 plazas.**
- **El usuario de este tipo de establecimientos es una persona mayor de 65 años, con un grado de dependencia considerable.**
- **La administración autonómica promueve actividades encaminadas a la creación de empresas públicas que presten estos servicios a la tercera edad.**
- **La viabilidad de estas actividades difiere según el lugar de emplazamiento. En el ámbito rural es más difícil que este tipo de actividad sea rentable, debido a la mayor dispersión que presenta la población y a la conservación de la estructura familiar tradicional, en la que el mayor forma parte de la unidad familiar.**
- **La diferenciación en la prestación de servicios, la calidad y el trato humano serán elementos a tener en cuenta a la hora de captar clientes.**

5.1.1. Evolución en la creación de empresas

¿Resulta atractivo el mercado de servicios a la tercera edad para decidirse a crear nuevas empresas?

A continuación, te mostramos la distribución de la titularidad de la oferta de los centros de día en la Mariña Lucense en el año 2004:

Cuadro 7: Distribución de los centros de día según titularidad, Mariña Lucense, 2004 (unidades)

	Centros	Plazas
Públicos	1	18
Xunta	0	0
Municipales	1	18
Privados	0	0
Sociales	0	0
Mercantiles	0	0
Total	1	18

Fuente: Directorio de centros 2004. Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais.

Como ves, en la comarca de A Mariña Lucense sólo hay un centro de día y es de carácter público.

A continuación te representamos un cuadro de la situación de los centros de día para mayores dependientes en el año 2004.

Cuadro 8: Centros de día para mayores dependientes, Lugo – Mariña Lucense, 2004 (unidades, %)

	% población > 65	Centros Públicos	Centros Privados	Total centros	Plazas públicas	Plazas privadas	Total plazas	Cobertura pública	Cobertura privada	Cobertura total
Mariña Lucense	25,10%	1	0	1	18	0	18	0,09%	0,00%	0,09%
Lugo	27,77%	3	2	5	58	100	158	0,06%	0,10%	0,16%

Fuente: Directorio de Centros 2004. Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais.

Ves que el porcentaje de población mayor de 65 años en Lugo es superior al que se registra en A Mariña Lucense. Como puedes apreciar la iniciativa pública en este tipo de actividad supera a la privada.

5.1.2. Tamaño del mercado

¿Qué variables debo considerar para conocer el tamaño del mercado?

¿Cuáles son los índices que me permitirán evaluar si el mercado está saturado?

La población a la que te diriges son personas mayores de 65 años con un determinado grado de dependencia. Estos centros acogen, en la mayor parte de los casos, grados de dependencia física y psíquica considerables. De hecho, hemos detectado la existencia de centros especializados en enfermedades específicas de la tercera edad como demencia, alzheimer, etc.

A la hora de evaluar la situación del mercado al que pretendes dirigirte, consideramos que la tasa de cobertura es la variable que hay que tener en cuenta. En esta actividad, la tasa de cobertura privada (número de plazas en centros privados/100 personas mayores de 65 años) en la Mariña Lucense dista mucho de la de Lugo, representando el 0,00% frente al 0,10% respectivamente. Pero si nos fijamos en la cobertura pública ocurre lo contrario, ya que la tasa en Lugo es menor.

Para que puedas analizar el grado de desarrollo del mercado de los centros de día en A Mariña Lucense y valorar si existe mercado potencial, el siguiente cuadro te muestra las tasas de cobertura existentes para Lugo y esta zona:

Cuadro 9: Mercado potencial de los centros de día, 2004 (unidades, %)

	Total Centros	Centros públicos	Centros privados	Plazas públicas	Plazas privadas	Población mayor de 65	Cobertura pública	Cobertura privada
Mariña Lucense	1	1	0	18	0	19.325	0,0009%	0,00%
Lugo	5	3	2	58	100	100.100	0,0006%	0,10%

Fuente: Directorio de centros 2004. Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais.

Considerando que en los próximos años la cobertura privada de la zona se vaya acercando a la media provincial y autonómica, podemos hacer la siguiente predicción para estimar el crecimiento de los centros de día en nuestro territorio:

Vamos a suponer que para el 2006 el índice de cobertura privado esté en el 0,1%, y que la población mayor de 65 años sea la misma que ahora (una estimación conservadora teniendo en cuenta que se prevé un aumento del número de mayores). Teniendo en cuenta esto, el número de plazas para dicho año debería de ser de 19. Y, si la media de plazas en los centros de día de la zona es la misma que en el 2004 (18), existe un crecimiento potencial hasta el 2006 de 1 centros privado en este territorio.

5.1.3. Previsiones para el futuro

¿Qué aspectos debo considerar como puntos fuertes en la actividad?

¿Y cuáles son los puntos débiles a tener en cuenta?

¿Cuáles son las principales amenazas de la actividad?

¿Qué oportunidades se pueden presentar para potenciar mi mercado?

¿Cómo evaluar el futuro de los servicios de la tercera edad en la zona?

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> > Desconocimiento de la actividad > Una gran parte de la población de la zona vive en entornos rurales > Presión de productos sustitutivos como ayuda domiciliaria 	<ul style="list-style-type: none"> > La oferta de plazas de equipamientos sociales para la tercera edad es escasa en la zona > Aumento de la incorporación al mercado laboral de la mujer, lo que le imposibilita para cuidar a sus familiares más mayores > Aumento de la esperanza de vida
PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
<ul style="list-style-type: none"> > Aumento de la calidad de vida del usuario y de su familia > Evolución en las ventas > Capacidad de crecimiento por la diferenciación de servicios 	<ul style="list-style-type: none"> > El precio del servicio puede ser un problema > El transporte del usuario desde su domicilio al centro es caro lo que puede motivar a muchos posibles usuarios de acudir a un centro de día > Fuerte inversión inicial

Una de las **amenazas** más significativas en este tipo de equipamiento para personas mayores es el desconocimiento por parte de la población en general de este tipo de establecimiento, junto con la distribución de los habitantes de las comarcas que todavía se encuentran muy dispersos en el medio rural, factor que dificulta todavía más la implantación de un Centro de Día dado que en este entorno el cuidado de los ancianos sigue siendo asumido por sus familiares más directos.

La ayuda a domicilio que en esta zona se ofrece desde las administraciones locales, por tanto, también afectará a los servicios que se prestan desde un Centro de Día pues disponen de unas tarifas muy bajas para competir con ellos. En cuanto a la competencia se vería disminuida si el Centro de Día ofrece la ayuda a domicilio.

Como **oportunidades**, es de destacar que, en la actualidad, en la zona no existe una gran oferta de equipamientos para personas mayores, y en los últimos años el aumento de la incorporación de la mujer al mercado laboral le imposibilita para cuidar a sus familiares más cercanos. Resulta más rentable, a efectos económicos, contratar una plaza en un Centro de Día que abandonar el trabajo.

Otra oportunidad que podemos citar reside en el proceso de envejecimiento que actualmente atraviesa la población, ya que la esperanza de vida cada vez es mayor.

Como **puntos fuertes** podemos señalar el aumento de la calidad de vida que le proporcionaría al usuario y a su familia los cuidados que recibirían en el Centro y que al familiar le es muy difícil asumir, además se pretende promover una estrecha colaboración de la familia con el personal del Centro.

Además, existe la posibilidad de contar con una estructura flexible. Es necesario disponer de una estructura mínima con la que cubrir las necesidades básicas del centro, pero dispones de la posibilidad de subcontratar otros servicios complementarios (por ejemplo, la ayuda a domicilio o el servicio de transporte) cuando la demanda de los mismos así lo aconseje.

Asimismo, las empresas cuentan con la posibilidad de por un lado, desarrollar la gama de servicios y por otro, diferenciarse a través de la especialización en colectivos determinados: mayores que padecen demencia senil, alzheimer, etc.

Al señalar los **puntos débiles**, el precio de los servicios que ofrece un Centro de Día puede ser un inconveniente para muchas familias que pueden optar por pagar algo más de dinero y contratar una plaza en una residencia, por lo que tendrás que informarte de las condiciones del cheque asistencial para ofrecer esa alternativa a las familias que no tengan ingresos suficientes para dejar al mayor en el centro.

Otro punto débil importante, es el transporte del usuario desde su domicilio al centro. El transporte adaptado es caro y eso puede disuadir a muchos posibles usuarios de acudir a un Centro de Día.

Finalmente, la financiación de la inversión, es otro factor que dificulta la creación de este tipo de empresas.

Por lo que respecta a las expectativas de futuro, se trata de conseguir un nivel de calidad de vida óptimo, de acuerdo a las expectativas del usuario hacia el servicio. Hay que tener en cuenta que este servicio no es muy conocido, por lo que es básico informar al usuario y a su familia a fin de evitar expectativas erróneas.

5.2. Análisis competitivo

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **LAS FUERZAS BÁSICAS QUE DETERMINAN EL GRADO DE COMPETENCIA, DENTRO Y FUERA DE LA ACTIVIDAD.**
- > **CÓMO SON LAS EMPRESAS, SU DISTRIBUCIÓN TERRITORIAL, SU ESTRUCTURACIÓN JURÍDICA Y LABORAL, ASÍ COMO SU DIMENSIÓN.**
- > **CUÁLES SON LAS PRINCIPALES BARRERAS A LA ENTRADA Y SALIDA QUE EXISTEN EN LA ACTIVIDAD.**
- > **CUÁLES SON LOS PRODUCTOS ALTERNATIVOS O SUSTITUTIVOS QUE COMPITEN CON LOS SERVICIOS A LA TERCERA EDAD.**
- > **LOS ASPECTOS MÁS IMPORTANTES QUE SE DEBEN TENER EN CUENTA DE NUESTROS CLIENTES Y PROVEEDORES.**

Las conclusiones básicas que deducirás de la lectura de este epígrafe, son las que representamos en el cuadro que sigue a continuación:

FUERZAS COMPETITIVAS	INTENSIDAD
INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA	Baja: Oferta insuficiente. Posibilidades de diferenciación. La competencia no está centrada en el precio. Mercado en crecimiento.
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	Barreras a la entrada: media-alta Coste de implantación considerable. Requisito de capacidad financiera. Barreras a la salida: media-baja

FUERZAS COMPETITIVAS	INTENSIDAD
	Relativa facilidad para la venta del negocio.
PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES	Baja: Pago al contado. Oferta insuficiente.
PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES	Baja: Pagos generalmente al contado, con posibilidad de aplazamiento. Varios proveedores.

5.2.1. Análisis de las empresas competidoras

¿Cuántos centros de día hay en el territorio y qué características tienen?

¿Cuál es el perfil de la competencia en la zona?

¿Qué intensidad tiene la competencia?

¿Resulta atractivo el mercado para entrar en él?

5.2.1.1. Número de empresas y su distribución territorial

Si analizamos la oferta en la Mariña Central, Occidental y Oriental, puedes observar claramente que el único centro de día que existe se encuentra en la Mariña Oriental (concretamente en Ribadeo). Hay que destacar la ausencia de este tipo de centros en nuestra zona de estudio debido, posiblemente, a las costumbres arraigadas en este colectivo de personas.

Puesto que la oferta de centros de día en la zona es reducida, vamos a analizar también la oferta de estos equipamientos en la provincia.

Cuadro 10: Distribución por comarca de los centros de día, provincia de Lugo, 2004 (unidades)

	Lugo	Mariña Oriental	Total
Públicos	2	1	3
Xunta	1	0	1
Municipales	1	1	2
Privados	2	0	2
Sociales	0	0	0
Mercantiles	2	0	2
Total	4	1	5

Fuente: Directorio de centros 2004. Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais

Analizando la oferta provincial de centros de día, puedes comprobar que se concentra fundamentalmente en la comarca de Lugo, siendo mínima la presencia de centros de día en el resto de comarcas de la provincia. Los datos del cuadro anterior reflejan que la oferta en la provincia es muy minoritaria, destacando en este tipo de equipamientos la oferta privada mercantil y la pública municipal. En cuanto al número de plazas, el tamaño medio de los centros de la provincia es de 32 plazas, aunque en nuestra zona, el único existente tiene 18..

Cuadro 11: Distribución por comarca de las plazas de los centros de día, provincia de Lugo, 2004 (unidades)

	Lugo	Mariña Oriental	Total
Públicos	40	18	48
Xunta	20	0	20
Municipales	20	18	38
Privados	100	0	100
Sociales	0	0	0
Mercantiles	100	0	100
Total	140	18	158

Fuente: Directorio de centros 2004. Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais

La tendencia de la provincia sigue la dinámica general del conjunto de la Comunidad Gallega, con un número de plazas privadas superior al de las públicas, salvo en la Mariña Lucense, donde sólo existe un centro y es de carácter público.

5.2.1.2. Condición jurídica

En nuestra zona de estudio (Mariña Lucense) no existe ningún centro de día de carácter privado.

En la provincia de Lugo sólo hay dos centros privados mercantiles, una sociedad limitada y una sociedad anónima.

5.2.1.3. Volumen de facturación

El volumen de facturación de un centro de día varía en función del número de plazas y de los servicios que son ofrecidos por el establecimiento.

El volumen de facturación de los centros de la zona se sitúa entre 120.000 y 130.000 €.

5.2.1.4. Empleo

El empleo está íntimamente ligado a la dimensión del negocio y a los servicios que presta. La normativa de la Xunta exige que este tipo de centros tenga una persona fija por cada 10 usuarios.

Es habitual que el centro disponga de una estructura organizativa fija y subcontrate ciertos servicios. Este personal de apoyo, externo a la empresa, acostumbra prestar sus servicios en función de las necesidades del centro, pero normalmente en horas o días determinados. En el epígrafe de la Estructura Organizativa puedes ver la distribución de estos empleos.

5.2.1.5. Instalaciones

Considerando un centro con capacidad para 20-30 personas, identificamos las siguientes instalaciones necesarias:

- Sala de estar- lectura
- Comedor
- Baños
- Enfermería
- Gimnasio (dotado de aparatos necesarios para ejercicios de movilidad)
- Cocina

En ocasiones, la sala de estar y el comedor comparten el mismo espacio.

5.2.2. Análisis de los competidores potenciales

¿Qué barreras a la entrada y a la salida nos encontramos en la actualidad?

Se denominan barreras a los factores principales que condicionan la entrada y/o salida de cualquier competidor interesado en el mercado. Básicamente, en los centros de día, los factores determinantes son las elevadas inversiones necesarias para iniciar la actividad (barreras a la entrada) y la posibilidad de venta del negocio a terceras personas, en el supuesto de abandono de actividad (barreras a la salida).

Hemos valorado de nivel medio-alto las barreras a la entrada a la actividad, ya que el coste de acondicionamiento y mantenimiento del centro, requiere de un esfuerzo económico que para algunos emprendedores puede llegar a ser determinante.

Las barreras a la salida, una vez recuperadas las inversiones iniciales tienen una intensidad media-baja. La venta del negocio es relativamente fácil, según la opinión de la mayor parte de los encuestados; no obstante, la mayoría alega razones emocionales que les impedirían deshacerse del negocio: por el cariño hacia los clientes, el negocio es su medio de vida, etc.

5.2.3. Productos sustitutivos

¿Qué establecimientos puedo considerar sustitutivos en mi actividad?

¿Qué previsiones de crecimiento se estiman para estos sustitutivos?

¿Qué ventajas e inconvenientes tengo frente a ellos?

En este apartado analizamos la posible competencia de otros servicios a la tercera edad, distintos a los centros de día que prestan servicios a la tercera edad, y que pudieras encontrarte en tu actividad.

La Administración por medio del *Plan de Persoas Maiores* ha puesto en marcha la prestación de programas complementarios a los centros de día y demás equipamientos destinados a la prestación de servicios sociales. Estos programas tienen como finalidad principal retrasar el ingreso del mayor en centros de tipo residencial.

A continuación te presentamos los programas:

- **Programa de Acollimento familiar de persoas maiores**
El objetivo es mantener al anciano en su medio natural paliando situaciones de soledad y aislamiento. La gestión de este programa se tramita en los Ayuntamientos. La Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais selecciona los beneficiados de la ayuda económica y asigna las cuantías. La normativa aplicable a este tipo de programa se recoge en el Decreto 225/1994, de 7 de Julio, modificado por el Decreto 184/2000 del 29 de junio, por el que se regula el programa de acogida familiar para personas mayores (DOG nº 3 del 4 de enero de 2001 con corrección de errores en el DOG nº 10 del 15 de enero de 2001 y DOG nº 23 del 1 de febrero de 2001).
- **Programa de Vacacións de saúde**
Consiste en unos días de descanso en una residencia- balneario. Está destinado a personas con dependencia para realizar las actividades diarias.
- **Teléfono do Maior**
Este servicio se implantó de acuerdo con el Plan Gallego de Personas Mayores, con la finalidad de mantener informadas a las personas mayores de todas las posibilidades y recursos que se ofrecen para su atención, participación e integración social, así como detectar, prevenir o intervenir inmediatamente en situaciones de abandono o maltrato.

Es un recurso de gran interés, sobre todo si tenemos en cuenta al colectivo al que va dirigido, más de medio millón de posibles usuarios, de los cuales más del 65% residen en localidades de menos de 20.000 habitantes, con una gran dispersión poblacional y con frecuentes problemas de movilidad, debido a su edad avanzada.

Se presta en un horario amplio de atención, 40 horas semanales, durante 8 horas al día. Las prestaciones básicas de este servicio las enumeramos a continuación:

- Atención personalizada
 - Información y orientación sobre los recursos sociales
 - Intervención en caso de maltrato y abandono
- **Servicio de ayuda a domicilio.** La Ley de Bases de Régimen Local (Ley 7/1985, de 2 de abril) establece como obligatoria la prestación de servicios sociales para municipios con más de 20.000 habitantes. Dentro de este campo de ayuda domiciliaria se distinguen tres tipos de actuaciones:
 - Programa de Integración Social: Se pretende conseguir atención des-institucionalizada, buscando un grado aceptable de integración social; gestionado mediante acciones concertadas con otras entidades.
 - Programa de Estancias Diurnas: Desarrollado en los centros de día, busca cubrir las necesidades de mayores con un cierto grado de dependencia favoreciendo la permanencia en su domicilio.
 - Programa de Ayuda a Domicilio: Prestación social que se lleva a cabo en el domicilio del mayor; facilitando así su autonomía personal y la permanencia en su medio de vida. Este programa ha registrado un aumento considerable.

El *Plan de Mayores no Rural (2002-2005)* contempla también el programa de ayuda a domicilio, mediante el cual se pretende la atención continuada de los mayores del rural en su zona.

En la actualidad, la totalidad de los ayuntamientos gallegos cuentan con este tipo de servicio. Aunque existe sector privado de ayuda a domicilio compuesto por grandes y pequeñas empresas (y un sector informal considerable), la mayor parte de las actuaciones son públicas por medio de servicios sociales prestados desde las distintas administraciones.

Dentro de las entidades que prestan servicio de ayuda a domicilio podemos decir que no existe un grado de especialización elevado, ya que la especialización en ayuda gerontológica exclusivamente no permite la subsistencia de este tipo de empresas. De ahí que estén contabilizadas en el mismo registro todo tipo de empresas que prestan ayuda domiciliaria, sea geriátrica o no.

- **Estancias temporales**
Este programa consiste en estancias por periodos cortos de tiempo en centros de día o residencias. Permiten el descanso de las personas que se hacen cargo del cuidado de los mayores durante el año.

Este tipo de servicio, es un servicio complementario para los centros de día, porque establece la posibilidad de ocupación de un determinado número de plazas temporalmente. El único inconveniente es que si tu centro establece la posibilidad de contemplar estancias temporales, debes reservar ese porcentaje de plazas.

5.2.4. Análisis de los proveedores

- ¿Cuáles son las características principales de tus proveedores?*
- ¿Qué aspectos debes valorar para elegir uno u otro proveedor?*
- ¿Cuáles son los plazos de pago a proveedores en el mercado?*

La información obtenida de las encuestas realizadas a diferentes centros pone de manifiesto que no existe un tipo fijo de proveedor ideal, sino que los eligen arbitrariamente en función de las necesidades de cada uno de los centros y de las mejores condiciones tanto comerciales como financieras.

Fundamentalmente existen tres tipos de proveedores, con relación a las distintas necesidades que tienen estos establecimientos para la prestación de sus servicios:

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

La mayoría de los centros de día se suelen abastecer en mercados locales, sobre todo en lo que se refiere a aprovisionamientos de productos frescos. Para otro tipo de productos, los centros acuden a distribuidores mayoristas o a grandes superficies.

Entre los factores más valorados por los gerentes a la hora de seleccionar un proveedor se encuentran: calidad, precio y rapidez en el servicio. Otros aspectos también positivamente valorados son las condiciones de pago y la capacidad de respuesta.

La forma de pago depende del volumen y el lugar de compra. Aunque en la mayoría de los casos, los pagos se realizan al contado, existen aplazamientos a 30, 60 y 90 días.

Por último, y de acuerdo con la información obtenida en las entrevistas realizadas, las compras son realizadas personalmente por el propietario del establecimiento, o el gerente, en la mayor parte de los casos. En el Anexo correspondiente te adjuntamos un listado de los proveedores más utilizados.

5.2.5. Análisis de los clientes

¿Cuál es la tipología del cliente de los centros de día?

¿Qué aspectos debes tener en cuenta para competir mejor?

¿Cuáles son los plazos de cobro a los clientes en el mercado?

Tus clientes son el colectivo de personas mayores de 65 años, pero dentro de éste, te encontrarás con personas con distintos grados de dependencia. En ocasiones, los centros de día funcionan como antesala de viviendas comunitarias o residencias; de modo que el anciano ingresa en este tipo de centros mientras no le conceden una plaza en aquellos. Otro tipo de cliente de menor edad que demanda este tipo de centros son los enfermos de alzheimer, esclerosis y otro tipo de enfermedades que reducen la capacidad de autonomía.

El perfil de cliente que viene a este tipo de establecimiento es de clase media, media-alta, aunque en ocasiones se acoge a personas con un nivel adquisitivo menor ya que existe la posibilidad del concierto de plazas; porque en este caso sólo pagarían el 50% del coste de la plaza.

Los aspectos a tener en cuenta a la hora de competir son la calidad del servicio prestado y la atención personalizada, de manera que el cliente se sienta único.

Otro aspecto que debes tener en cuenta desde el punto de vista de tus clientes es que existe estacionalidad en determinadas épocas del año, destacando las fechas inmediatas a las vacaciones. Este tipo de equipamiento contempla la posibilidad de atención por días. Por tanto es fácil que en períodos de vacaciones se registren altas de clientes, motivadas por vacaciones de sus cuidadores.

5.3. Marketing

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **CUÁLES SON LOS SERVICIOS GENERALMENTE OFERTADOS.**
- > **LOS PRECIOS MEDIOS ORIENTATIVOS EN LOS CENTROS DE DÍA.**
- > **LAS CARACTERÍSTICAS DE LA FUERZA DE VENTAS.**
- > **LAS PRINCIPALES ACCIONES PROMOCIONALES UTILIZADAS POR LOS CENTROS DE DÍA.**

Las conclusiones básicas que deducirás de la lectura de este epígrafe son las siguientes:

- **Los precios no son, por el momento, determinantes a la hora de competir, debido a que las plazas existentes en la actualidad son deficitarias para el total de clientes potenciales.**
- **Cuentas con la posibilidad de convertir un producto sustitutivo como la ayuda a domicilio, en producto complementario.**
- **En el futuro, la calidad será un elemento diferenciador a la hora de la elección de un centro de estas características.**
- **Apenas existen herramientas publicitarias para dar a conocer tu actividad, funcionando básicamente el *boca a boca*.**

5.3.1. Producto

*¿Qué servicios puedo ofrecer a mi cliente?
¿Debo plantearme algún plan para determinar los servicios?*

La actividad a la que te dedicarás no es un bien físico, sino un servicio que se caracteriza por su naturaleza intangible. En este caso, el trato humano es una característica importante del mismo y un factor clave de éxito o fracaso.

Los servicios básicos que prestan los centros de día dentro del precio por plaza son los siguientes:

- Manutención (comida, merienda y cena).
- Traslados a centros sanitarios en caso de necesidad.
- Sala de curas.
- Transporte (opcional).

Existen centros de día que ofrecen otro tipo de servicios dentro de su cartera de productos como es:

- Asistencia a domicilio, de una manera privada o concertada. Este servicio consiste principalmente en la realización de tareas domésticas y de cuidados. La teleasistencia, que se ofrece a personas con un alto grado de validez y que viven solas, es un servicio privado y gestionado por la Cruz Roja.
- Asistencia hospitalaria, contratando personal específico para cada caso.
- Servicio de transporte para desplazarse al centro. La mayor parte de los centros cuenta con este servicio. Este servicio tiene un coste adicional entre 94-175 euros (dependiendo de si el desplazamiento es en el área metropolitana donde se ubica el centro o fuera de ella) e incluye dos viajes diarios de lunes a viernes. Es habitual un suplemento de fin de semana.

Algunos de los centros de día, contratan el servicio de comedor a empresas de catering (sobre todo aquellos centros que por su dimensión no tienen espacio suficiente para la instalación de cocina). Los precios por comida que cobran estas empresas oscila entre los 2,50 euros y los 3,75 euros. Incluyen dos platos y postre.

La diferenciación en la prestación del servicio va a ser fundamental para ayudar al cliente a decidirse por tu centro. Cuantos más servicios complementarios incluyas dentro de la oferta global de tu establecimiento más posibilidades tendrás de captar clientes. Llegará un momento en el cual la elección se realizará por la calidad de los servicios prestados y la diversidad dentro de la tarifa.

Deberías adelantarte a este acontecimiento y ver cuáles son los servicios que incluyen los demás centros de día que operan en tu mercado para no quedarte muy lejos de lo que ofrecen ellos, e incluso, contemplar la posibilidad de asociarte con otros centros cercanos para abaratar el coste de determinados servicios, al contratarlos en conjunto.

5.3.2. Precio

¿Qué aspectos debo tener en cuenta a la hora de establecer un precio?

Estos datos han sido obtenidos de las tarifas aplicadas por los distintos establecimientos dedicados a la atención a la tercera edad en centros de día en la provincia de Lugo.

En la zona no existen, de momento, centros privados mercantiles, pero guiándonos por los precios de los centros existentes en comarcas próximas, podemos decir que el precio medio aplicado en este tipo de establecimiento es de aproximadamente 490 euros por persona/ mes.

Estos precios pueden sufrir variaciones según el grado de asistencia que precisen los usuarios del centro. Así, la diferencia entre un anciano que se vale por sí mismo y otro que necesita asistencia es de 90 € aproximadamente.

Los precios aproximados de los servicios complementarios son:

- Asistencia a domicilio: 7,81 euros/hora. Existe la posibilidad de concierto, con una reducción del precio final del servicio.
- Teleasistencia: 42 euros/mes
- Asistencia hospitalaria: suplemento de cuantía variable en función de la gravedad del enfermo.

5.3.3. Fuerza de ventas

¿Cómo se realiza la venta del servicio?

En este tipo de actividad, el gerente no accede directamente al cliente final. Lo habitual es darse a conocer mediante la puesta en contacto con personal sanitario de los complejos hospitalarios y las trabajadoras sociales. Con frecuencia, estas personas actúan como prescriptores del servicio, recomendando el centro a personas interesadas. Periódicamente, la Consellería de Asuntos Sociales, Empleo e Relacións Laborais envía a hospitales y ayuntamientos el registro de centros, a través del cual pueden acceder a tu empresa. La inscripción en los registros de la Xunta se realiza una vez superada la inspección que realiza la Consellería de Asuntos Sociais, Empleo e Relacións Laborais.

Habitualmente, el inicio del proceso de compra se produce con un primer contacto telefónico por parte de un familiar directo del anciano y una posterior visita a las instalaciones.

5.3.4. Promoción

¿Cómo voy a dar a conocer mi empresa?

Según las entrevistas realizadas, los centros apenas hacen publicidad, porque el contacto hospitalario es suficiente para obtener clientes y, por otra parte, la situación actual de oferta insuficiente no hace necesario esfuerzos publicitarios. A lo sumo, algunos centros han realizado acciones de buzoneo o anuncios en prensa local o comarcal, con motivo de su apertura.

No obstante, sí hay desarrollo de imagen corporativa en todo tipo de centros, mediante rótulos, tarjetas, facturas, etc. todos ellos con el logotipo del centro.

Los empresarios encuestados identifican como mejor medio de comunicación el *boca a boca*, que además de resultar efectivo, no tiene coste, pero es necesario fomentarlo a través de factores de calidad para evitar reacciones contrarias a las esperadas.

5.4. Análisis económico-financiero

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **UNA ESTIMACIÓN DE LAS INVERSIONES NECESARIAS PARA EL INICIO DE TU ACTIVIDAD.**
- > **LAS PARTIDAS DE GASTOS MÁS IMPORTANTES EN EL DESARROLLO DE TU ACTIVIDAD.**
- > **LA ESTRUCTURA DE LA CUENTA DE RESULTADOS.**
- > **LAS FUENTES DE FINANCIACIÓN MÁS UTILIZADAS ENTRE LOS ESTABLECIMIENTOS DEDICADOS A LA PRESTACIÓN DE ESTE TIPO DE ESTABLECIMIENTOS.**

Este apartado te resultará importante a la hora de evaluar de manera aproximada la inversión necesaria para iniciar tu actividad. La lectura de este capítulo te permitirá obtener las siguientes conclusiones:

- **Destacamos la fuerte inversión a realizar, principalmente en la edificación y acondicionamiento del centro.**
- **Deberás tener en cuenta que, durante un periodo de tiempo, la afluencia de clientes será mínima o inexistente, por lo que deberás establecer un sistema de financiación para este período.**
- **El beneficio puede representar el 20% sobre el volumen de ventas, antes de impuestos.**
- **Las vías de financiación suelen ser la subvención oficial, la autofinanciación y la financiación ajena. No obstante, conviene que tengas en cuenta que las subvenciones no se cobran de forma inmediata.**

5.4.1. Inversiones

¿Qué desembolso tengo que hacer para iniciar la actividad?

Entendemos por inversiones los elementos del patrimonio destinados a servir de forma duradera en la actividad de la empresa. Las inversiones necesarias para la puesta en marcha de un centro son elevadas teniendo en cuenta que no existen ayudas específicas para esto en este tipo de equipamientos. Si tu opción es el alquiler del local donde vas a prestar tus servicios, debes tener en cuenta que ascenderá, por término medio a los 1.200 €-1.500 €, en función de la superficie del centro y de su localización.

El siguiente cuadro recoge las partidas más importantes para iniciar esta actividad:

Cuadro 15: Inversiones puesta en marcha centro de día (euros)

CONCEPTO	IMPORTE
Rehabilitación vivienda	120.000
Equipo informático y otros	1.000
Gastos de establecimiento y puesta en marcha	3.600
Elemento de transporte	18.000
TOTAL INVERSIÓN	142.600

Fuente: Elaboración propia

Como puedes observar en el cuadro, la inversión más importante corresponde a la rehabilitación del centro. Estos importes son precios orientativos para la puesta en marcha de un centro de día con capacidad para 30 personas.

5.4.2. Gastos

¿Cuáles son los gastos anuales medios de la actividad?

Nos referimos a los desembolsos necesarios que requiere anualmente la actividad, inclusive en el supuesto de que no hubiera clientela. Debes tener en cuenta que durante un cierto tiempo, los ingresos serán nulos o escasos y que, difícilmente podrán compensar los gastos. Mientras no se conozca la existencia de tu establecimiento y no acudan clientes, la ocupación será mínima por no decir inexistente. Deberás realizar un ejercicio de previsión sobre el número de meses que puede producirse la situación anterior y, por lo tanto, disponer de fuentes de financiación suficientes para afrontar el desfase económico temporal entre ingresos y gastos. Las entrevistas realizadas han puesto de manifiesto que la situación anterior se extiende entre los seis meses o el año desde el inicio de la actividad, según los casos.

Los gastos de aprovisionamientos y otros, como la energía y el combustible, que se considerarían en un principio de carácter variable, no son tanto en este tipo de actividad, puesto que el consumo por tener el centro lleno no varía mucho de si está ocupado solamente en un número pequeño de plazas.

A continuación, te presentamos un cuadro con los gastos anuales estimativos fijos en una empresa como la analizada a través de las entrevistas:

Cuadro 16: Gastos estimativos anuales centro de día (euros)

CONCEPTO	IMPORTE
Aprovisionamientos	20.160
Energía eléctrica (Calefacción)	5.525
Gas	425
Teléfono	1.530
Servicios exteriores	1.850
Consumibles (productos droguería)	850
Sueldos + Seguridad Social	39.225
Gastos financieros	3.610
Seguros	817
Tributos	510
Otros gastos de gestión (publicidad, material de oficina,...)	306
Gastos mantenimiento	850
Amortización	7.900
TOTAL	83.558

Fuente: Elaboración propia

Para el cálculo de la amortización hemos considerado el 5% para edificaciones y el 10% para el resto.

5.4.3. Previsión de ingresos

¿Cómo puedo realizar una previsión de ventas?

Determinamos los ingresos del centro por las tarifas aplicadas y el número de usuarios que registran. Hemos considerado para determinar los ingresos que el centro está a plena capacidad, por ser lo más habitual. En ocasiones también presentan listas de espera pero de menor magnitud que las de otro tipo de equipamientos como pueden ser las viviendas o las residencias.

Ingresos por clientes:

20 plazas x 420 €/mes x 12 meses = 117.600 €

Aquí deberás tener en cuenta el porcentaje de clientes que utilizan el servicio de transporte de tu centro pues supone un incremento en el volumen de ingresos (en el caso de que dispongas del mismo).

5.4.4. Estructura de la cuenta de resultados

¿Cómo determino el beneficio de la actividad?

Para establecer los márgenes aplicados en un centro de día como el de nuestro supuesto, te representamos una sencilla cuenta de explotación donde se registran los ingresos y gastos de la actividad. Al resultado obtenido deberás deducirle el correspondiente impuesto.

Cuadro 17: Cuenta de resultados centros de día (euros)

INGRESOS	117.600
Ingresos por residente	117.600
GASTOS	83.558
Aprovisionamientos(15% sobre ventas)	20.160
Energía eléctrica (calefacción)	5.525
Gas	425
Teléfono	1.530
Servicios exteriores	1.850
Consumibles(productos droguería)	850
Sueldos + Seguridad Social	39.225

Gastos financieros	3.610
Seguros	817
Tributos	510
Otros gastos de gestión (publicidad, material de oficina,..)	306
Gastos mantenimiento	850
Amortización	7.900
RESULTADO BRUTO DE EXPLOTACIÓN (Ingresos- Gastos)	34.042
%sobre volumen de ventas	28,9
%sobre total de inversión	23,9

Fuente: Elaboración propia

5.4.5. Financiación

¿De dónde puede proceder el dinero necesario para iniciar la actividad?

El tipo de financiación inicial más común para el inicio de una empresa dedicada a este tipo de actividad se recoge principalmente en tres aspectos:

- a) Autofinanciación (50%)
- b) Subvención (10%)
- c) Financiación ajena (40%)

Una vez estudiadas las inversiones necesarias para la puesta en funcionamiento del tipo de establecimiento que vas a abrir y los gastos iniciales de puesta en marcha, la estructura financiera se apoya en los importes aportados por los propietarios, en un primer momento, y por la financiación ajena, por no ser los fondos propios suficientes en la mayor parte de los casos. Principalmente, se recurre a créditos de entidades financieras por el importe necesario hasta complementar las necesidades de puesta en marcha del establecimiento.

En el balance, los fondos propios están en torno al 40% del activo total, mientras que la financiación, tanto a largo como a corto plazo, suele ser el 60% restante.

La mayor parte de este tipo de establecimiento no ha contado con ayuda pública. En el caso de los que han obtenido subvenciones, el porcentaje de éstas puede establecerse en un 10% aproximadamente.

5.5. Recursos humanos

La lectura del presente capítulo te permitirá conocer:

>EL PERFIL PROFESIONAL REQUERIDO PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD.
>LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y LOS SERVICIOS EXTERIORES MÁS HABITUALES.
>EL CONVENIO COLECTIVO APLICABLE A LA ACTIVIDAD Y QUE CONSTITUYE LA NORMA BASE PARA LA REGULACIÓN DE LA RELACIÓN EMPRESA-TRABAJADOR (SALARIO, JORNADA, VACACIONES, ETC.)

Las principales conclusiones que podrás obtener con la lectura del presente apartado se resumen a continuación:

- **Este tipo de equipamientos debe contar con personal cualificado, lo que encarece el coste de personal de tu establecimiento.**
- **Los centros de día cuentan con una estructura empresarial más definida que el resto de equipamientos.**
- **Las principales áreas cedidas para ser llevadas en el exterior son las referentes a la contabilidad, fiscal; llevadas a cabo por asesorías, y las áreas de cuidados especiales: medicina especializada (podología, fisioterapia, psicología...), etc.**

5.5.1. Perfil profesional

¿Qué perfil tienen los emprendedores en esta actividad?

¿Cuál es el perfil profesional de los empleados?

Lo más frecuente es que la gerencia sea ejercida por el propietario del centro. Normalmente, el emprendedor tiene una formación relacionada con las ciencias de la salud.

Para el servicio de comedor, es habitual contar con un cocinero profesional, aunque las propias cuidadoras colaboran en este tipo de tareas. En la mayoría de los casos, la totalidad del personal que trabaja en estos equipamientos posee el carné de manipulador de alimentos.

En cuanto a la formación, existen diferentes tipos de cursos según los organismos que los imparten: FOREM, IFES, FORGA, al amparo del programa FORCEM y la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais, mediante los cursos del Plan FIP.

En la actualidad, y por toda la geografía gallega, se están impartiendo cursos en materia geriátrica. A continuación te citamos alguno de ellos:

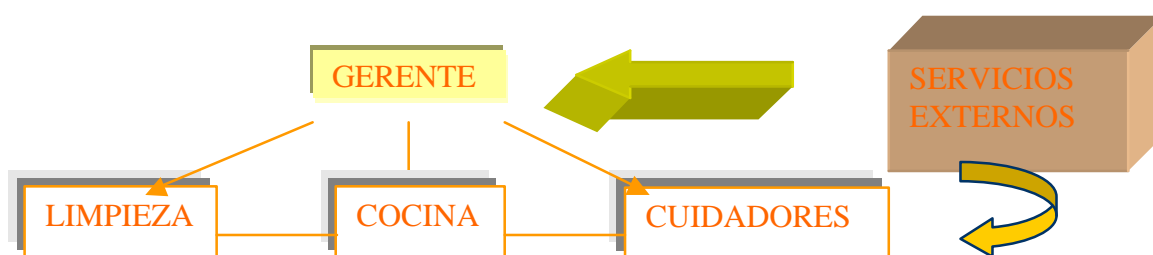
- Auxiliar de Enfermería en geriatría
- Alzheimer: Atención específica al paciente y a sus familiares
- Gerontología y geriatría
- Enfermería geriátrica
- Cuidados paliativos

En el Anexo 7.5 referente a formación podrás comprobar el listado de centros que imparten los distintos organismos en la Comunidad Autónoma en materia de geriatría.

5.5.2. Estructura organizativa

¿Cómo debe estar organizada la empresa?

En los centros de día de iniciativa mercantil que existen en Galicia, la estructura es muy simple:



De forma genérica podríamos hablar de una plantilla formada por:

Gerente y /o administrativo	Dirección del local. Aprovisionamientos y recepción
Cocinero/ a (1)	Área de cocina
Limpiadora* (1)	Limpieza
Cuidadores (3-4)	Cuidado y limpieza del anciano

**El servicio de lavandería y limpieza es llevado a cabo en ocasiones por las propias cuidadoras.*

5.5.3. Servicios exteriores

¿Qué funciones se delegan a empresas externas?

Los servicios externos engloban, tanto los servicios de asesoría como los de profesionales que prestan sus servicios de forma no continuada y que no forman parte de la empresa. Son contratados para la prestación de servicios en determinados momentos o mediante concertos de colaboración: fisioterapeuta, animadora social, logopeda,....

Te señalamos a continuación los servicios más habituales que prestan los profesionales externos y su frecuencia.

- Animadora social (diario).
- Médico (localizable para casos de urgencia).
- Logopeda (2 días a la semana).
- Fisioterapeuta (2 días a la semana).
- Enfermeras (diario).

5.5.4. Convenios colectivos aplicables

¿Existe algún convenio colectivo específico que regule la actividad en materia laboral?

En materia laboral, la actividad de prestación de servicios a la tercera edad, se regula en el convenio colectivo que se haya pactado para la actividad de centros de día a nivel de provincias gallegas o a nivel de la Comunidad.

Al no existir convenios colectivos para centros de día a nivel autonómico o provincial se muestra el de residencias.

En el DOG nº 74 del 15 de abril de 2003, se recoge la revisión salarial que prorroga el convenio publicado en el DOG nº 112, de 12 de junio de 1998, convenio de ámbito autonómico de residencias privadas a la tercera edad, por el que se rigen también los centros de día gallegos.

6. VARIOS

6.1. Regímenes fiscales preferentes

El régimen fiscal a aplicar va a depender, en un primer momento de la condición jurídica adoptada por la empresa:

- Las empresas con forma de sociedad declaran sus resultados en un impuesto específico, el Impuesto sobre Sociedades (IS).
- Los empresarios individuales declaran los resultados del negocio en su Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF).

Sabemos que en este segundo caso, el cálculo del resultado empresarial puede realizarse de dos maneras:

- Estimación Directa Simplificada, cuando el importe neto de la cifra de negocios no supere los 601.012,10 euros
- Estimación Directa Normal, cuando el importe neto de la cifra de negocios supere los 601.012,10 euros

6.2. Normas sectoriales de aplicación

NORMAS GENERALES DE ASUNTOS SOCIALES

Ley 4/1993, de 14 de abril, de servicios sociales (DOG nº 76, de 23 de abril de 1993) donde se establecen las personas que tienen derecho a la prestación de servicios sociales.

Registro de entidades

El Decreto 291/1995 de 3 de noviembre por el que se desarrolla la Ley 4/1993, de 14 de abril, de servicios sociales, con relación a los registros de entidades prestadoras de servicios sociales (DOG nº 218, de 14 de abril de 1995).

Orden del 5 de febrero de 1996 por el que se desarrolla el Decreto 291/1995, del 3 de noviembre, relativo a los registros de entidades prestadoras de servicios sociales (DOG nº 35, de 19 de febrero de 1996) que hace referencia a la inscripción de una entidad en el registro.

Autorización y acreditación de centros

Decreto 243/1995, de 28 de julio, por el que se regula el régimen de autorización y acreditación de centros de servicios sociales. (DOG nº 159, de 21 de agosto de 1995) que hace referencia al régimen de autorización y acreditación de centros de servicios sociales. También se regulan las obligaciones de las entidades prestadoras de servicios sociales.

Orden del 18 de abril de 1996, por la que se desarrolla el Decreto 243/1995, de 28 de julio, en lo relativo a la regulación de las condiciones y requisitos específicos que deben cumplir los centros de servicios sociales.

Orden de 18 de agosto de 2000 (DOG nº177, de 12 de septiembre de 2000) de estatuto básico de los centros sociales, que regula el estatuto de los centros de día tanto públicos como privados que gestionen plazas financiadas con fondos públicos.

NORMATIVA DE ATENCIÓN AS PERSOAS MAIORES

Real decreto 2171/1994, del 4 de noviembre, por el que se crea y regula el Consejo Estatal de las Personas Mayores.

Decreto 253/2000, del 5 de octubre, por el que se crea y regula el Consejo Gallego de las Personas Mayores.

Cheque asistencial

Decreto 176/2000, del 22 de junio, por el que se regula el Programa de atención a las personas mayores dependientes a través del cheque asistencial. (DOG nº 129, del 4 de julio de 2000).

Orden del 5 de diciembre de 2000, por la que se regulan las ayudas económicas para la atención de personas mayores dependientes a través del cheque asistencial y la inclusión en el programa de entidades prestadoras de servicios sociales.

Convenios de colaboración de reserva y ocupación de plazas en centros residenciales y viviendas tuteladas

Orden del 8 de julio de 2000 que modifica la Orden del 16 de mayo de 1995 por la que se regula el establecimiento de convenios de colaboración en materia de reserva y ocupación de plazas en centros residenciales y viviendas tuteladas para la atención de personas mayores (DOG nº 138, del 18 de julio de 2002).

Resolución del 10 de julio de 2002, la Dirección Xeral do Maior e de Persoas con Discapacidade, por la que se fija el plazo para la presentación de solicitudes para la realización de convenios de reserva y ocupación de plazas en centros residenciales y viviendas tuteladas para mayores y se establecen los plazos máximos de plaza/día (DOG nº 149, del 5 de agosto de 2002).

Decreto 318/2003, del 26 de junio, por el que se regula el programa de acogida familiar para personas mayores y personas con discapacidad (DOG nº 145, del 29 de julio de 2003).

6.3. Ayudas

Existen varios tipos de ayudas a los servicios a la tercera edad. Aquí analizaremos las ayudas individuales a personas mayores, ayudas a entidades de iniciativa social y ayudas a ayuntamientos para servicios sociales especializados.

1. Ayudas individuales a personas mayores:

Son ayudas económicas de pago único con las que se pretende paliar la situación de necesidad o los problemas específicos que afecten a la autonomía personal, económica o social de los beneficiarios.

La normativa que lo regula es la Ley 4/1993, del 14 de abril de servicios sociales de Galicia y la Orden del 6 de marzo de 2000 por la que se regulan las ayudas individuales no periódicas para minusválidos y personas mayores. Esta ayuda se diferencia según su tipología en:

- Atención especializada
- Adaptación funcional del hogar.

2. Ayudas a entidades de iniciativa social:

Están constituidas fundamentalmente por subvenciones para mantenimiento, inversión o promoción de actividades a las asociaciones, federaciones y otras instituciones de iniciativa social que prestan atención a las personas mayores.

3. Ayudas a ayuntamientos para servicios sociales especializados:

Son ayudas para servicios sociales de atención especializada a las corporaciones locales que prestan atención a las personas mayores.

4. Ayudas al establecimiento de empresas prestadoras de servicios a la tercera edad en centros residenciales asistidos:

Concesión de subvenciones a fondo perdido del 10% del importe de la inversión susceptible de subvención, estableciéndose un límite de 5.625.000 euros por proyecto. Las empresas deben cumplir una serie de requisitos, regulados en la Resolución del 7 de noviembre de 2001. Puedes consultarla en el DOG nº 220, de 14 de noviembre de 2001.

5. Ayudas a empresarios sin asalariados por la contratación de su primer trabajador fijo:

El objeto de este programa es impulsar la capacidad de creación de empleo de las pequeñas empresas y favorecer la inserción laboral de desempleados mediante la concesión de incentivos a la contratación indefinida a tiempo completo o a tiempo parcial, incluidos los fijos-discontinuos, del primer trabajador por parte de los empresarios sin asalariados.

También, y para avanzar en esta estrategia desde el año 2002, se prevé la posibilidad de contratación de los familiares del empresario que puedan tener la consideración de trabajadores por cuenta ajena.

Más información en el DOG nº 49 del 10 de marzo de 2004, donde se publican las solicitudes.

6.4. Organismos

6.4.1. Organismos oficiales

CONSELLERÍA DE ASUNTOS SOCIAIS, EMPREGO E RELACIÓNS LABORAIS

Complexo Administrativo San Lázaro, s/n
15781 Santiago de Compostela
Tlf.: 981 54 69 67
Fax: 981 54 36 36
E-mail: web.cas@xunta.es
Página web: www.xunta.es/conselle/as

MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES

Agustín de Bethencourt, 4
Madrid
Tlf.: 91 535 20 00
Fax: 91 533 29 96
Página web: www.mtas.es

INSTITUTO DE MIGRACIONES Y SERVICIOS SOCIALES (IMSERSO)

Avda. da Ilustración, esquina Xinzo de Limia, 58
28029 Madrid
Tlf.: 91 363 88 88
Fax: 91 363 88 80
E-mail: buzon.imserso@mtas.es
Página web: www.seg-social.es/imserso

INSTITUTO NACIONAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL (INSS)

Padre Damián, 4-6
Madrid
Tlf.: 91 568 83 00
Tlf. Información gratuita: 900 16 65 65
Fax: 91 564 78 00
Página web: www.seg-social.es

Provincia de A Coruña

Dirección Provincial: Marcial de Adalid, 3-7
Tlf.: 981 23 09 40

Provincia de Lugo

Dirección Provincial: Praza do Ferrol, 1
Tlf.: 982 24 25 11

Provincia de Ourense

Dirección Provincial: Concello, 1
Tlf.: 988 36 95 00

Provincia de Pontevedra

Dirección Provincial: O Grove, 4. Vigo
Tlf.: 986 20 77 20

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y HACIENDA

Delegaciones Especiales da AEAT
A Coruña: Comandante Fontanes, 10
Tlf: 981 20 13 00/ 20 13 50

GUÍA DE ACTIVIDAD EMPRESARIAL CENTROS DE DÍA

Lugo: Raíña, 2

Tlf: 982 28 55 00

Ourense: Santo Domingo, 27 1º

Tlf: 988 23 25 11

Pontevedra: Praza de Ourense s/n

Tlf : 986 20 41 91

SERVICIO GALEGO DE SAÚDE (SERGAS)

San Lázaro, s/n

15781 Santiago de Compostela

Tlf: 981 54 27 26

Página web: www.sergas.es

INSTITUTO GALEGO DA VIVENDA E SOLO

Area Central- Polígono de Fontiñas 15707

Santiago de Compostela

Tlf: 981 54 19 26

Páxina web: www.xunta.es/auto/igvs

TELÉFONO DO MAIOR: 900 333 666

EMERXENCIAS: 112

URXENCIAS SANITARIAS: 061

TELÉFONO DA MULLER: 900 400 273

6.4.2. Asociacións profesionais

FEDERACIÓN GALEGA DE RESIDENCIAS DA TERCEIRA IDADE (FEGARTE)

Sta. Clara, 23

15704 Santiago de Compostela

Tlf.: 981 55 88 77

Fax: 981 55 88 77

E-mail: xyz@microsoft.com

Página web: www.acolle.com/fegarte.html

ASOCIACIÓN GALEGA DE RESIDENCIAS E CENTROS DE ANCIÁNS DE INICIATIVA SOCIAL (ACOLLE)

Sta. Clara, 23

15704 Santiago de Compostela

Tlf.: 981 55 88 77

Fax: 981 55 88 77

E-mail: acolle@acolle.com

Página web: www.acolle.com

ASOCIACIÓN GALEGA DE RESIDENCIAS DE TERCEIRA IDADE (AGARTE)

Sta. Clara, 23

15704 Santiago de Compostela

Tlf.: 981 55 88 77

**GUÍA DE ACTIVIDAD EMPRESARIAL
CENTROS DE DÍA**

Fax: 981 55 88 77

6.5. Páginas útiles en Internet

En el Anexo de Páginas Web de Interés te presentamos una relación de páginas web que consideramos útiles y que están relacionadas directa o indirectamente con tu actividad.

6.6. Bibliografía

- *Informe asuntos sociais 2002, Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais*
- *Memoria 2000, Consellería de Sanidade e Servicios Sociais, Xunta de Galicia*
- *Nuevos Yacimientos de Empleo en España, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Subdirección General de Publicaciones*
- *Estadísticas poblacionales, Instituto Nacional de Estadística (INE)*
- *Estatísticas poboacionais (idades, sexo, municipio, provincias), Instituto Galego de Estatística (IGE)*
- *Instituto de Economía y Geografía, Consejo Superior de Investigaciones Científicas*
- *Informes 2000 y 2002 IMSERSO*
- *Servicios Sociales Disponibles en el Estado Español para las Personas Mayores: 1998, Subdirección General del Plan gerontológico y Programas para Mayores, IMSERSO*

6.7. Glosario

Amenazas: Fuerzas del entorno que impiden o dificultan la implantación de una estrategia.

Amortización: Tratamiento contable que recoge la pérdida de valor de los activos fijos, es decir, de bienes de la empresa tales como: vehículos, maquinaria, mobiliario, etc.

Asistidos: Personas que necesitan ayuda para la realización de actividades de la vida diaria.

Barreras a la entrada: Factores que dificultan o evitan por completo la entrada de nuevos competidores en el mercado.

Barreras a la salida: Factores de tipo económico, estratégico o emocional que hacen que una empresa siga compitiendo en un negocio, aún cuando sus resultados sean insatisfactorios o, incluso, negativos.

Beneficio sobre inversión: Porcentaje que resulta de dividir el beneficio entre el importe que representa las inversiones necesarias para el arranque.

Beneficio sobre ventas: Porcentaje que resulta de dividir el beneficio entre los ingresos obtenidos por las ventas.

Condición jurídica: Estructura legal que puede adoptar una empresa.

Contexto sectorial o sector industrial: Conjunto de empresas que comparten una misma tecnología.

Equipamientos: Establecimientos que prestan servicios a la tercera edad.

Fuerza de ventas: Conjunto de personas que se ocupan de las tareas relacionadas directamente con la venta de los productos fabricados o distribuidos por la empresa.

Grado de ocupación: Índice que permite medir el porcentaje de plazas ocupadas dentro del total de plazas ofertadas.

IAE (Impuesto de Actividades Económicas): Tributo que grava el ejercicio de las actividades empresariales, profesionales o artísticas, se ejerzan o no en un local determinado. Es obligatorio para toda sociedad, empresario o profesional y se formula separadamente para cada actividad. El plazo es de diez días hábiles antes del inicio de la actividad y la validez de un año natural. Se renueva automáticamente.

Índice de cobertura: Porcentaje de plazas residenciales por cada 100 habitantes mayores de 65 años. Permite ver la capacidad con la que actúa la oferta dada una demanda.

Margen bruto: Diferencia entre los ingresos por ventas y los costes directos necesarios para su obtención.

Margen comercial: Diferencia entre el precio de venta y el precio de coste del producto. Se suele expresar en términos de porcentaje respecto del precio de venta.

Mercado: Conjunto de personas, empresas o instituciones capaces de adquirir el producto que se va a ofrecer a través de la nueva empresa.

Oportunidades: Todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa o represente una posibilidad para mejorar la cifra de negocios o la rentabilidad.

Potencial de mercado: Está compuesto por la oferta de plazas o establecimientos existentes.

Plan de empresa: Documento en el que se analiza el contenido del proyecto empresarial y en el que se describen todos los elementos de la empresa.

Productos sustitutivos: Productos que satisfacen las mismas necesidades que los que oferta la nueva empresa.

Público objetivo: Segmento o segmentos de mercado a los que la empresa dirige su oferta comercial.

Puntos débiles: Aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo de la estrategia y que constituyen una amenaza para la organización.

Puntos fuertes: Capacidades, recursos, posiciones alcanzadas, etc. que constituyen ventajas competitivas que pueden servir para explotar oportunidades y/o superar amenazas.

Segmentos del mercado: Divisiones de un mercado según características comunes.

Ventaja competitiva: Característica de un producto o marca que otorga cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos.

Viabilidad económica: Cualidad de un proyecto del que obtenemos un excedente (beneficio) suficiente que permite hacer frente al coste de su deuda, a la remuneración de sus accionistas y a la financiación de una parte de su crecimiento, una vez que alcanza su capacidad de producción plena y después de haber deducido todos sus costes.

7. ANEXOS

7.1. Anexo de información estadística de interés

0400 Contexto Sectorial

Este cuadro trata de mostrarte los equipamientos totales en Galicia que prestan sus servicios a la tercera edad, a fecha de enero 2002.

Cuadro 0400.1: Equipamientos totales en Galicia, enero 2002 (unidades)

	Residencias	
	Centros	Plazas
Galicia	112	3.266
A Coruña	29	914
Lugo	18	692
Ourense	40	744
Pontevedra	25	916
	Viviendas Comunitarias	
	Centros	Plazas
Galicia	49	500
A Coruña	16	170
Lugo	8	86
Ourense	10	103
Pontevedra	15	141
	Centros de Día	
	Centros	Plazas
Galicia	16	460
A Coruña	11	339
Lugo	1	20
Ourense	2	45
Pontevedra	2	56

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Guía Equipamentos Persoas Maiores 2002, Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais

Este cuadro trata de mostrarte los equipamientos totales en Galicia, Lugo y A Mariña Lucense que prestan sus servicios a la tercera edad.

Cuadro 0400.2: Equipamientos totales en Galicia-Lugo-Mariña Lucense, 2004 (unidades)

	Galicia		Lugo		Mariña Lucense	
	Centros	Plazas	Centros	Plazas	Centros	Plazas
Residencias	120	11.148	19	1.983	4	295
Viviendas Comunitarias	66	719	5	55	2	20
Centros de día	31	1.157	5	148	1	18
Hogares y clubs	68		12		0	

Fuente: Directorio de centros 2004. Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais.

0512 Tamaño del mercado

Para analizar el tamaño de tu mercado debes tener en cuenta la población a la que te diriges. Para eso representamos unos cuadros relativos al comportamiento de la población.

Este cuadro te permite apreciar el envejecimiento poblacional en A Mariña Lucense y compararlo con lo que sucede en la provincia de Lugo. Observas cómo este índice es superior en Lugo, 27,76% frente al 25,10% de la Mariña.

Cuadro 0512.1: Envejecimiento, Lugo-Mariña Lucense, 2003 (unidades, %)

LUGO	Hombres	Mujeres	Total
Total	174.906	185.606	360.512
Más de 65	43.279	56.831	100.100
Índice envejecimiento	24,74%	30,61%	27,76%
MARIÑA LUCENSE	Hombres	Mujeres	Total
Total	37.207	39.776	76.983
Más de 65	8.127	11.198	19.325
Índice envejecimiento	21,84%	28,15%	25,10%

Fuente: Padrón municipal 2003.INE

El cuadro 0512.3 te permite observar el envejecimiento poblacional por comarcas y municipios de A Mariña Lucense en el año 2003. Hay que destacar los índices tan bajos que presenta el ayuntamiento de Burela, 11,31% para hombres y 14,99% para mujeres y como contrapartida los índices que tiene el ayuntamiento de Oourol, 41,72% para hombres y 52,07% para mujeres.

Cuadro 0512.2: Envejecimiento de la población por comarcas y municipios, Mariña Lucense, 2003 (unidades,%)

	Total		Más 65		Índice envejecimiento	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Alfoz	1.127	1.221	339	463	30,07%	37,91%
Foz	4.587	5.004	885	1.247	19,29%	24,92%
Lourenza	1325	1405	382	488	28,83%	34,73%
Mondoñedo	2.257	2.652	685	1.043	30,35%	39,32%
Valodouro	1.159	1.169	313	416	27%	35,58%
Burela	4172	4208	472	631	11,31%	14,99%
Comarca Mariña Central	14627	15659	3076	4288	21,03%	27,38%
Cervo	2.516	2.544	365	484	14,50%	19,02%
Xove	1782	1792	383	450	21,49%	25,11%
Ouro	683	724	285	377	41,72%	52,07%
Vicedo (O)	1.094	1.134	285	369	26,05%	32,54%
Viveiro	7408	7971	1378	1985	18,60%	24,90%
Comarca Mariña Occidental	13483	14165	2696	3665	19,99%	25,87%
Barreiros	1583	1740	443	612	27,98%	35,17%
Pontenova (A)	1.562	1.637	475	594	30,41%	36,28%
Ribadeo	4.322	4.864	960	1.382	22,21%	28,41%
Trabada	768	811	208	310	27,08%	38,22%
Comarca Mariña Oriental	8235	9052	2086	2898	25,33%	32,01%
Riotorto	862	900	269	347	31,21%	38,55%

Fuente: Padrón municipal 2003, INE

7.2. Anexo de ferias

En este apartado se incluye una lista de los eventos más significativos a nivel nacional relacionados con la actividad.

LOCALIDAD	EVENTO
MADRID	Congreso de Mayores
JAÉN	Ferias de los servicios a personas mayores
SANTIAGO	Congreso de Personas Mayores
LLEIDA	Salón de productos y servicios para la atención y la calidad de vida de las personas mayores
SEVILLA	Feria de los nuevos mayores

Para obtener información sobre ferias internacionales, puedes consultar, entre otros, el portal de Internet www.expo24-7.com.

7.3. Anexo sobre modalidades de contratación

A continuación, se muestra una tabla donde puedes ver algunas de las modalidades de contrato más habituales. En ella encontrarás la normativa que debes consultar para obtener información sobre las diferentes modalidades de contratación. También puedes consultar la página web del INEM: www.inem.es.

TIPO DE CONTRATO	CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES	NORMATIVA
CONTRATO A TIEMPO PARCIAL	Cuando la prestación de servicios se haya acordado durante un número de horas inferior al 77% de la jornada a tiempo completo establecida en el Convenio aplicable/de la jornada máxima legal.	Art. 12 RD 1/1995 de 24 de marzo. RD 15/1998 de 27 de noviembre. RD 144/1999 de 29 de enero
CONTRATO DE INTERINIDAD	Contrato que se celebre con trabajadores desempleados inscritos en los Servicios Públicos de Empleo, para participar en programas públicos para la realización de obras y servicios de interés general y social. Los objetivos de este tipo de contrato son la adquisición de experiencia laboral y mejorar la ocupabilidad del desempleado. Los trabajadores que sean parte en estos contratos no podrán repetir su participación hasta transcurridos tres años desde la finalización del anterior contrato de esta naturaleza, siempre y cuando el trabajador haya sido contratado bajo esta modalidad por un periodo superior a nueve meses en los últimos tres años.	Estatuto de los Trabajadores. Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo Real Decreto 2720/1998, de 18 de diciembre, por el que se desarrolla el artículo 15 del Estatuto de los trabajadores en materia de contratos de duración determinada Ley 12/2001.
CONTRATO DE OBRA O SERVICIO	Es el que se concierta para la realización de una obra o prestación de un servicio, con autonomía y sustantividad propia dentro de la actividad de la empresa y cuya ejecución, aunque limitada en el tiempo, sea en principio de duración incierta.	Art. 15 RD 1/9595 de 24 de marzo, según redacción dada por Ley 63/97 de 26 de diciembre, ampliado por art.1 Ley 12/2001 de 9 de julio. RD 2720/98 de 18 de diciembre. Art. 3 Ley 12/2001 de 9 de julio.
CONTRATO DE RELEVO	Contrato celebrado con un trabajador de la propia empresa con un contrato de duración	Estatuto de los Trabajadores. Real Decreto Legislativo

determinada o con un desempleado (inscrito en la Oficina de Empleo), para prestar servicios durante, al menos, la parte de la jornada dejada vacante por quien reduce su jornada, entre un 25 y un 85%, para acceder a la jubilación parcial. El puesto de trabajo del relevista debe ser el mismo o similar que el del sustituido, entendiéndose por similar el correspondiente a tareas del mismo grupo profesional o categoría equivalente, y su horario puede completarse o simultanarse con el del sustituido. El contrato de relevo puede ser por tiempo indefinido o tener una duración determinada.

1/1995, de 24 de marzo Real Decreto 1991/1984, de 31 de octubre, sobre regulación de la jubilación parcial y de los contratos de relevo y a tiempo parcial Ley 12/2001, de 9 de julio .

CONTRATO DE TRABAJO A DOMICILIO

Es aquel contrato en que la prestación de la actividad laboral se realiza en el domicilio del trabajador o en el lugar libremente elegido por éste y sin la vigilancia del empresario. El contrato de trabajo a domicilio en principio se presume celebrado por tiempo indefinido. Pero puede también celebrarse por tiempo determinado. Todo empresario que ocupe trabajadores a domicilio deberá poner a disposición de estos un documento de control de la actividad que realicen, en el que deben consignarse el nombre del trabajador, la clase y cantidad de trabajo.

Estatuto de los Trabajadores. Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo.

CONTRATO DE TRABAJO DE INSERCIÓN

Contrato que se celebre con trabajadores desempleados inscritos en los Servicios Públicos de Empleo, para participar en programas públicos para la realización de obras y servicios de interés general y social. Los objetivos de este tipo de contrato son la adquisición de experiencia laboral y mejorar la ocupabilidad del desempleado. Los trabajadores que sean parte en estos contratos no podrán repetir su participación hasta

Apartado 1)d del artículo 15 del Estatuto de los Trabajadores, según redacción dada por el apartado nueve del artículo primero de la Ley 12/2001, de 9 de julio(BOE de 10 de julio).

CONTRATO DE TRABAJO EN GRUPO	<p>transcurridos tres años desde la finalización del anterior contrato de esta naturaleza, siempre y cuando el trabajador haya sido contratado bajo esta modalidad por un periodo superior a nueve meses en los últimos tres años.</p> <p>Es el contrato de trabajo celebrado entre el empresario y el jefe de un grupo de trabajadores considerado en su totalidad, no teniendo el empresario frente a cada uno de los miembros del grupo los derechos y deberes que como tal le competen. El grupo de trabajadores es contratado como una totalidad y el jefe del grupo ostenta la representación de los trabajadores que lo integran respondiendo de las obligaciones inherentes a dicha representación. En lo que respecta a la duración puede ser por tiempo indefinido o de duración determinada.</p>	<p>Estatuto de los Trabajadores. Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo.</p>
CONTRATO EN PRÁCTICAS	<p>Facilita la obtención de práctica profesional adecuada a sus estudios por trabajadores con título universitario o formación profesional de grado medio o superior, siempre que hubieran finalizado sus estudios en los últimos 4 años (6 si se trata de un trabajador minusválido). Su duración no podrá ser inferior a 6 meses ni exceder de 2 años.</p>	<p>Art. 11 RD 1/1995 de 24 de marzo. Ley 63/1997 de 26 de diciembre. RD 488/97 de 27 de marzo, que desarrolla el art.11 ET en materia de contratos formativos.</p>
CONTRATO EVENTUAL POR CIRCUNSTANCIAS DE LA PRODUCCIÓN	<p>Se establece para atender a las exigencias circunstanciales del mercado, acumulación de tareas o exceso de pedidos, aún tratándose de la actividad normal de la empresa. Su duración máxima es de 6 meses dentro de un período de 12 meses, sin perjuicio de lo establecido en el convenio.</p>	<p>Art. 15 RD 1/1995 de 24 de marzo según redacción dada por art.1 Ley 12/2001 de 9 de julio RD 2720/98 de 18 de diciembre Art. 3 Ley 12/2001 de 9 de julio.</p>
CONTRATO INDEFINIDO	<p>Es aquél que se concierta sin establecer límites de tiempo en la duración del contrato Su formalización puede ser verbal o escrita, salvo los acogidos al programa público de fomento de la contratación indefinida, minusválidos, etc.</p>	<p>Estatuto de los Trabajadores RD 1/1995 de 24 marzo. Ley 12/2001 de 9 de julio de medidas urgentes de reforma del mercado de trabajo para el incremento de empleo y mejora de su calidad. Ley</p>

<p>CONTRATO INDEFINIDO DE FIJOS DISCONTINUOS</p>	<p>Es el que se concertará para realizar trabajos que tengan el carácter de fijos discontinuos y no se repitan en fechas ciertas, dentro del volumen normal de actividad de la empresa. Los trabajadores serán llamados en el orden y la forma que se determine en los respectivos convenios colectivos.</p>	<p>24/2001 de 27 de diciembre de medidas fiscales, administrativas y del orden social. Estatuto de los Trabajadores RD 1/1995 de 24 marzo. RD2317/1993 de 29 de diciembre por el que se desenvuelven los contratos en prácticas y de aprendizaje y los contratos a tiempo parcial. Ley 12/2001 de 9 de julio. Ley 24/2001 de 27 de diciembre de medidas fiscales, administrativas y del orden social.</p>
<p>CONTRATO INDEFINIDO PARA MINUSVÁLIDO</p>	<p>Contrato realizado entre un trabajador minusválido y el empresario por tiempo indefinido y a jornada completa. Se suscriben a este tipo de contratos los trabajadores minusválidos con un grado de disminución de, como mínimo, un 33%. El trabajador tiene que haber sido declarado minusválido por la Administración y hallarse inscrito en el Registro correspondiente de la Oficina de Empleo. La contratación de minusválidos no es obligatoria excepto en empresas que emplean a 50 o más trabajadores; éstas están obligadas a que de entre los trabajadores, al menos, el 2% sean trabajadores minusválidos</p>	<p>Ley 13/1982, de 7 de abril, de integración social de minusválidos Real Decreto 1451/1983, de 11 de mayo, sobre medidas de fomento del empleo de trabajadores minusválidos. Real Decreto 27/2000, de 14 de enero.</p>
<p>CONTRATO PARA LA FORMACIÓN</p>	<p>Facilita la contratación de personas sin experiencia para su inserción en el mercado laboral, a través de la formación dada por la empresa. Se establece un máximo de este tipo de contratos en función del tamaño de la plantilla</p>	<p>Art. 11 RD 1/1995 de 24 de marzo. Ley 63/1997 de 26 de diciembre. RD 488/97 de 27 de marzo, que desarrolla el art.11 ET en materia de contratos formativos.</p>

Existen además otro tipo de contratos indefinidos o temporales bonificados que se aplican a colectivos específicos como son por ejemplo: trabajadores en exclusión social, mayores de 45 años, víctima de violencia doméstica etc... Se muestran en el siguiente cuadro:

TIPO DE CONTRATO	CARACTERÍSTICAS	NORMATIVA
------------------	-----------------	-----------

CONTRATO PARA MAYORES DE 45 AÑOS	Es necesario estar desempleado e inscrito en el Servicio Público de Empleo y ser mayor de 45 años.	Estatuto de los trabajadores. Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo Ley 53/2002 de 30 de diciembre de medidas fiscales, administrativas y del orden social
CONTRATO PARA TRABAJADORES QUE SE ENCUENTRAN EN SITUACIÓN DE EXCLUSIÓN SOCIAL	Es necesario estar desempleado e inscrito en el Servicio Público de Empleo en situación de exclusión social. La exclusión se acreditará por los correspondientes servicios sociales municipales	Estatuto de los trabajadores. Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo Ley 53/2002 de 30 de diciembre de medidas fiscales, administrativas y del orden social
CONTRATO PARA TRABAJADORES VÍCTIMAS DE VIOLENCIA DOMÉSTICA	Es necesario que los trabajadores tengan acreditada por la Administración competente la condición de víctima de violencia doméstica por parte de algún miembro de la unidad familiar de convivencia.	Estatuto de los trabajadores. Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo Ley 53/2002 de 30 de diciembre de medidas fiscales, administrativas y del orden social

7.4. Anexo de formación

Programa FIP

La Dirección Xeral de Formación e Colocación de la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais, en la familia profesional SP (Servicios á Comunidade e Persoais), ofrece las siguientes especialidades relacionadas con las actividades geriátricas:

CÓDIGO	NOMBRE CURSO
SACA 01	ATENCIÓN ESPECIALIZADA PARA ENFERMOS DE ALZHEIMER
SACA 20	AUXILIAR DE ENFERMERÍA EN HOSPITALIZACIÓN
SACA 30	AUXILIAR DE ENFERMERÍA EN GERIATRÍA
SACA 40	AUXILIAR DE ENFERMERÍA EN SALUD MENTAL Y TOXICOLOGÍA
SADT 10	TÉCNICO EN DIETÉTICA Y NUTRICIÓN

Fuente: Dirección Xeral de Formación e Colocación

La programación de cursos para el año 2004 es la siguiente:

CÓDIGO	PROVINCIA DE LUGO	VIVEIRO	RIBADEO
SACA 01	2		
SACA 20	3		1
SACA 30	9	1	
SACA 40	2		
SADT 10			

Fuente: Dirección Xeral de Formación e Ocupación

Programa FORCEM

A continuación te presentamos una relación de los distintos organismos que gestionan el programa FORCEM de formación continua y en los que puedes obtener información sobre cursos específicos relacionados con las actividades de los servicios de atención a la tercera edad y sobre cursos de gestión empresarial:

1. FOREM (CCOO)

Tlf.: 981 55 33 10

Éste es el centro de formación del sindicato Comisiones Obreras. En el número de teléfono que te proporcionamos podrás conseguir la información necesaria de los cursos que están, actualmente, en vigor.

2. FORGA (CIG)

Tlf.: 986 27 20 75

Éste es el centro de formación del sindicato CIG. La información necesaria sobre los cursos de atención a la tercera edad, puedes conseguirla en el número que te facilitamos.

3. IFES (UGT)

Tlf.: 981 56 92 00

El centro de formación de UGT se denomina IFES. Mediante consulta telefónica puedes informarte de los cursos que imparte este sindicato a nivel de Galicia en el ámbito de la geriatría.

Además, tienes la siguiente formación académica:

- **MÁSTER EN RESIDENCIAS Y ATENCIÓN A LA TERCERA EDAD.**
Se imparte en las Facultades de Ciencias de la Educación.
- **CICLO SUPERIOR DE EXPERTO EN GERIATRÍA.**
Título propio de la Universidad de Santiago.

7.5. Anexo de proveedores

En esta actividad existen dos tipos de proveedores: maquinaria y suministros. A continuación, te proporcionamos una serie de referencias a títulos orientativo que identificamos en las entrevistas y en las fuentes secundarias consultadas que pueden ser un punto de partida en la búsqueda de proveedores para tu negocio.

1. Comprobamos que en directorios comerciales tales como QDQ y Páginas Amarillas, tanto en soporte electrónico como en papel, puedes encontrar proveedores situados en tu zona:

- Páginas Amarillas: Los proveedores de material sanitario y maquinaria se encuentran en el mismo epígrafe: Material sanitario. Los proveedores de suministros se encuentran en el epígrafe: Alimentación. Además puedes acceder al formato electrónico en la página web www.paginas-amarillas.es, con la ventaja de seleccionar cualquier provincia o localidad.
- QDQ: En los epígrafes Material y Equipo médico-quirúrgico puedes encontrar proveedores de material sanitario, y en el epígrafe de Alimentación puedes encontrar proveedores de productos alimenticios. También puedes consultar la versión electrónica www.qdq.com.
- Europages: Es un directorio comercial de negocios en el que puedes encontrar empresas de proveedores de todas las actividades de casi todos los países. La versión de electrónica es www.europages.com.
- Otros: Páginas Galegas, etc.

2. Publicaciones especializadas:

- www.ojd.es: Portal de control de la difusión de las publicaciones en el que puedes encontrar revistas especializadas en casi todos los sectores.

3. Asociaciones: En ellas te puedes informar sobre proveedores para tu negocio. La página web del ICEX (www.icex.es) cuenta con una base de datos de asociaciones existentes en España clasificadas por sectores (Asoc).

4. Portales:

- www.conexionspot.es: Se trata de un portal que contiene una guía de empresas españolas. Entrando en el apartado de la Guía de Empresas, podrás localizar todo tipo de proveedores necesarios para tu centro de día.

- www.puntex.es: Portal genérico sobre sanidad donde encontrarás proveedores de material sanitario.

- www.forumgeriatric.org: Portal catalán para profesionales de la actividad que ofrecen información de proveedores.

- www.kompass.com: Portal que contiene información empresarial de todo el mundo. En esta página puedes encontrar una base de datos sobre empresas de todos los sectores y de casi todos los países.

5. Bases de datos: Existen varias bases de datos de empresas clasificadas por sectores, como son las de la Cámara de Comercio, Ardán (del Consorcio da Zona Franca de Vigo) y otras bases de datos privados.

7.6. Anexo de ayudas

El apoyo a la cultura emprendedora tiene como finalidad buscar nuevas alternativas y diversificar el tejido productivo de las Comunidades Autónomas. Apareciendo así líneas de ayuda que pretenden facilitar el camino al emprendedor, este apartado se centra en aquellas que ofrece la Consellería de Asuntos Sociales, Empleo e Relacións Laborais, IGAPE, Agader, ICO e INEM. Las direcciones web de estos organismos los podrás encontrar en el punto 8.7 de esta guía. (Anexo de páginas web de interés)

Existen otras pero debe ser el emprendedor el que haga el seguimiento de las mismas.

La Consellería de Asuntos Sociais, Empleo e Relacións Laborais a través de la Dirección Xeral de Promoción do Empleo mantiene varios programas que apoyan e incentivan la creación de empleo estable mediante ayudas a la contratación indefinida inicial y a la transformación de contratos temporales en indefinidos. Por otra parte, se busca apoyar la iniciativa empresarial de los desempleados mediante el empleo autónomo y diferentes formas de la economía social.

1. Apoyo a emprendedores: Autoempleo y Economía Social

1.1. Fomento de empleo en cooperativas y sociedades laborales

Su objeto es promover acciones e facilitar ayudas e subvenciones que contribuyan a la creación y el mantenimiento de puestos de trabajo.

Tipos de ayuda:

- Por la incorporación de socios colectivos o de trabajo
- Para a contratación de directores o gerentes
- Subvención financiera de reducción de tipo de interés de préstamos
- Adquisición de inmovilizado material e inmaterial.

Estas ayudas son convocadas anualmente.

1.2. Promoción del empleo autónomo

Su fin es promover aquellos proyectos que permitan a los trabajadores establecerse como autónomos. Sus beneficiarios son desempleados inscritos que proyecten al creación de su propio puesto de trabajo.

Tipos de ayuda:

- Subvención financiera de reducción de tipo de interés de préstamos
- Rentas por inicio de actividad

Estas ayudas son convocadas anualmente.

1.3. Ayudas a mujeres emprendedoras. Programa EMEGA.

La finalidad de este Programa es la de subvencionar el establecimiento de la mujer como empresaria, como medio adecuado para su integración laboral, bajo

cualquier forma de sociedad, cooperativa o establecimiento como trabajadora autónoma, con domicilio social y fiscal en la Comunidad Autónoma de Galicia. La ayuda irá destinada a sufragar los gastos derivados de:

- La puesta en marcha de la actividad
- Funcionamiento de las empresas que tengan el inicio de su actividad en el periodo de la convocatoria.

Estas ayudas son convocadas anualmente

1.4. Creación y mantenimiento de centros de especiales de empleo

Su objeto es incentivar los centros especiales de empleo en cuanto fórmulas empresariales eficaces para generar empleo estable para personas desempleadas con discapacidad.

Tipos de ayuda:

Para la creación e ampliación de centros especiales de empleo:

- Ayudas para la asistencia técnica.
- Subvención financiera de reducción de tipo de interés de préstamos
- Adquisición de activo fijo

Para el mantenimiento de los centros especiales de empleo:

- Bonificación en las cuotas de la Seguridad Social y subvención del coste salarial de los puestos de trabajo
- Subvenciones para la adaptación de los puestos de trabajo y eliminación de barreras arquitectónicas.
- Subvención para el saneamiento financiero

Estas ayudas son convocadas anualmente.

1.5. Ayudas a personas con discapacidad que se establezcan como autónomos

Dirigido a personas con certificado de discapacidad inscritos como demandantes de empleo que pretendan establecerse como autónomos.

Tipos de ayuda:

- Subvención financiera de reducción de tipo de interés de préstamos
- Rentas de inicio de actividad
- Subvención a la creación del puesto de trabajo propio, en función de la inversión en activo fijo

Estas ayudas son convocadas anualmente.

1.6. Iniciativas Locales de Empleo e Iniciativas de Empleo Rural

Se entiende por Iniciativas de Empleo los proyectos empresariales de carácter privado innovadores, generadores de empleo, promocionados y apoyados por la Xunta de Galicia o por administraciones locales de carácter territorial de la Comunidad Autónoma Gallega, previamente cualificados como iniciativas de empleo e inscritos como tales en el registro administrativo habilitado a tal fin en las

Delegaciones Provinciales y en la Dirección Xeral de Promoción do Emprego de la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais
Estas ayudas, tienen como finalidad el fomentar y promover la creación de empresas innovadoras, económica y financieramente viables, que generen empleo estable en el ámbito local y en el medio rural.

Las ayudas que se pueden solicitar son las siguientes:

- Subvención a la creación directa de empleo estable
- Subvención por asistencia técnica para la contratación de expertos técnicos de alta cualificación
- Subvención financiera
- Ayuda para el inicio y puesta en marcha de la actividad.

Esta ayuda se regula por el Decreto 9/2000, do 12 de enero (DOG nº18, 27/01/2000) y su convocatoria es de carácter anual.

1.7. Iniciativas de empleo de base tecnológica

Se dirige a PYMES proyectos empresariales innovadores de contenido científico y/o tecnológico, previamente cualificados como iniciativas de empleo de base tecnológica (Iebt's) e inscritos en el registro administrativo habilitado al efecto en la Dirección Xeral de Promoción do Emprego.

Tipos de ayudas:

- A la creación directa de empleo estable
- Subvención financiera de reducción de tipo de interés de préstamos
- Subvención por asistencia técnica para la contratación de expertos técnicos de alta cualificación
- Apoyo a la función gerencial
- Subvención gastos de inicio de actividad
- Para el mantenimiento de empleo estable, en función de la existencia de gastos de alquiler

Estas ayudas son convocadas anualmente.

2. Incentivos a la contratación por cuenta ajena

2.1. Programas de fomento de la estabilidad en el empleo

Esta actuación tiene por objeto el fomento de la estabilidad en el empleo, a través del fomento de la contratación indefinida inicial o por transformación de contratos de duración determinada, a través de los siguientes programas:

- Programa de fomento de la contratación indefinida de colectivos de desempleados con mayores dificultades de inserción laboral
- Programa de fomento de la estabilidad.
- Programa de fomento de la contratación indefinida inicial vinculada a proyectos de I+D

Tipo de ayuda

- Subvenciones por trabajador contratado

Estas ayudas son convocadas anualmente.

2.2. Incentivos a la contratación indefinida de personas con discapacidad

Dirigido a empresas que contraten con carácter indefinido a trabajadores discapacitados desempleados o procedentes de centros especiales de empleo, o que transformen en indefinidos contratos temporales.

Tipos de ayuda:

- Subvención por trabajador contratado por tiempo indefinido y a jornada completa
- Para la adaptación de los puestos de trabajo.
- Bonificación cuotas de la Seguridad Social

Estas ayudas son convocadas anualmente.

2.3. Programas de incentivos a la contratación por cuenta ajena como medida de mejora de la empleabilidad de colectivos desfavorecidos.

Su objeto es establecer incentivos a la contratación temporal de grupos con desventajas en el acceso al mercado laboral. Integra los siguientes programas:

- Programa de fomento de la contratación temporal de los trabajadores pertenecientes a colectivos en riesgo de exclusión social.
- Programa de los contratos en prácticas de jóvenes titulados y para la innovación tecnológica
- Programa de fomento de la contratación temporal de los desempleados incorporados al Programa Labora

Tipos de ayuda

- Subvenciones por trabajador contratado

Estas ayudas son convocadas anualmente.

2.4. Incentivos a la contratación dirigidos a conciliar la vida laboral y familiar

Con la finalidad de promover la igualdad de oportunidades y favorecer la conciliación de vida laboral y familiar se contemplan dos tipos de ayudas:

- Por la reincorporación a la empresa de personas trabajadoras tras un proceso de maternidad/paternidad
- Por las contrataciones de interinidad para la sustitución de trabajadores en excedencia para el cuidado de familiares o con reducción de la jornada de trabajo por motivos familiar

Tipos de ayuda:

- En el primer caso, ayuda de cuantía igual a parte de las cuotas a la Seguridad Social

- En el segundo, ayuda económica complementaria

Estas ayudas son convocadas anualmente.

2.5. Ayudas a empresarios sin asalariados dirigidas a la contratación de su primer trabajador fijo

Ayuda a la contratación del primer trabajador fijo, siempre que pertenezca a alguno de los colectivos especificados en la convocatoria, contemplándose la posibilidad de contratación de familiares que tengan la consideración de trabajadores autónomos .

Tipo de ayuda

- Subvención equivalente a un 30% de la base mínima de cotización correspondiente al grupo de cotización del trabajador

Estas ayudas son convocadas anualmente.

El Instituto Gallego de Promoción Económica (IGAPE) es un instrumento para la promoción y el fomento de la inversión productiva en Galicia

De entre todas las posibilidades que ofrece, se presentan a continuación las dos líneas genéricas más adecuadas para emprendedores que inicien su actividad:

1. Programa Emprendedores, que pretende favorecer la aparición de nuevos emprendedores y creación de nuevas iniciativas mediante:

- Apoyo a la formación y a la elaboración del plan de empresa.
- Apoyos a la implantación: concesión de subvenciones a las inversiones y gastos de puesta en marcha, préstamos, intermediación en la concesión de recursos financieros, apoyos a la creación de viveros de empresas y servicios de tutoría

2. Microcréditos: Ayuda para la adquisición de activos fijos. Con las características que te mostramos a continuación.

Cuantía máxima del préstamo-----25.000 euros

Inversiones-----Activos fijos

Garantías-----Aval de SRG

Solicitudes-----Se presentan en el IGAPE

También en el ámbito de la comunidad autónoma de Galicia, se están aplicando diversos programas de ámbito local o comarcal, cuyo fin es promover el desarrollo económico en zonas rurales. Aunque la gestión depende de los denominados Grupos de Acción Local, son coordinados a través de la Agencia Galega de Desenvolvemento Rural – AGADER. Actualmente están en vigor los programas Leader +, Proder II y Agader.

Se podrá obtener más información a través del Grupo de Acción Local que opere en cada zona, cuyos datos de contacto serán facilitados en los ayuntamientos o directamente en AGADER.

A nivel estatal existe la posibilidad de acudir a préstamos en condiciones ventajosas articulados a través del Instituto de Crédito Oficial (ICO).

De entre todas las posibilidades que ofrece, se presentan a continuación las dos líneas genéricas más adecuadas para emprendedores que inicien su actividad:

1.Línea PYME: Tiene como objetivo financiar en condiciones preferentes las inversiones en activos fijos productivos llevadas a cabo por Pymes. Está destinado a Pequeñas y medianas empresas (menos de 250 trabajadores) de cualquier sector económico que realicen inversiones en España, se financia hasta el 70% del proyecto de inversión neto.

2.Línea de Microcréditos para España : Tiene como objetivo financiar la puesta en marcha de pequeños negocios o microempresas por parte de personas que carezcan de garantías bancarias o aval. Esta destinada para todas aquellas personas que por carecer de garantías no tengan acceso a otro tipo de financiación, se financia hasta el 95% de la inversión a realizar, con un límite de 25.000 euros

Se solicitan en la mayoría de las entidades financieras.

Por último, aquellos emprendedores que tengan derecho a la prestación por desempleo, podrán solicitar el pago único en el Instituto Nacional de Empleo – INEM, de manera que perciban de una sola vez y de forma anticipada la mencionada prestación, facilitando así poder acometer las inversiones iniciales. En el caso de emprendedores que se den de alta como autónomos, cuando no sean personas con un grado de minusvalía igual o superior al 33%, únicamente se percibirá un máximo del 20% de esta prestación en el momento inicial, destinándose la cantidad restante a la reducción de las cuotas mensuales que este deberá de abonar a la Seguridad Social.

Esta ayuda está regulada por la Ley 45/2002, de 12 de diciembre, de medidas urgentes para la reforma del sistema de protección por desempleo y mejora de la ocupabilidad.

7.7. Anexo de páginas web de interés

TEMÁTICAS:

- Observatorio de Personas Mayores: <http://imsersomayores.csic.es>
- IMSERSO: www.imserso.com
- Fundación de Estudios de Economía Aplicada: www.fedea.es
- Obra Social Caixa Galicia: www.obrasocialcaixagalicia.org
- Socialia: www.socialia.org
- Portal de la Tercera edad: www.tercera-edad.org
- Fundación Española de la Tercera Edad: www.f3e.com
- Grupo de Investigación en Xerontoloxía: <http://gerontología.udc.es>
- Instituto Xerontolóxico Galego: www.usc.es/jmmay/instituto.htm

INSTITUCIONES:

- Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais: www.xunta.es/conselle/as
- Instituto Galego de Promoción Económica: www.igape.es
- Xunta de Galicia: www.xunta.es

INSTITUTOS:

- Instituto Nacional de Estadística: www.ine.es
- Instituto Galego de Estatística: www.ige.xunta.es

7.8. Reflexiones para hacer el estudio de mercado

A continuación, incluimos una serie de puntos que creemos deben ser considerados en el análisis del mercado, ya que pueden condicionar la estrategia comercial a desarrollar:

Teniendo en cuenta las características de tu servicio y el público al que has pensado dirigirte:

- ¿Existen en tu zona servicio público de esta actividad?, ¿sabes cuántas empresas están operando en la actualidad?, ¿dónde están?, ¿qué servicios ofrecen?, ¿qué características tienen? (Ver apartado 4 Contexto sectorial, 5.1.1 Evolución en la creación de empresas, 5.2.1.1 Número de empresas y su distribución territorial)
- ¿Sabes dónde vas a situar tu negocio?, ¿se encuentra en una zona bien comunicada?, ¿hay facilidad de aparcamiento? (Ver apartado 5.1.2 Tamaño de mercado)
- ¿Cuál es el tamaño de tu mercado?, ¿has decidido el ámbito en el que vas a desarrollar tu actividad (Galicia, España, el mundo)?, ¿cómo vas a hacer la evaluación de las ventas para el primer año?, ¿te has puesto en contacto con empresas como la tuya que actúen en otra zona?, ¿conoces las empresas competidoras para analizar su oferta, precio, etc.?, ¿te has puesto en contacto con los proveedores de la actividad para conocer los precios de compra, evolución y tendencias del mercado? (Ver apartado 5.1.2 Tamaño de mercado)
- ¿Existe alguna característica o características que te permitan definir un cliente tipo?, ¿cómo vas a segmentar tu mercado? (Ver apartado 5.1.2 Tamaño de mercado)
- ¿Crees que tu servicio aporta un elemento diferenciador de otros existentes en el mercado?, ¿por qué crees que el cliente va a comprar tu servicio?, ¿has realizado una primera aproximación a los servicios que deberá contener tu cartera?, ¿has decidido el ámbito territorial? (Ver apartado 5.1.3 Previsiones de futuro)
- ¿Has localizado proveedores adecuados? (Ver apartado 5.2.4 Análisis de proveedores y 7.5 Anexo de proveedores)
- ¿Cumples los requisitos asociados a la calidad, precio, etc. de los clientes?, ¿has localizado a tus posibles clientes?, ¿cuál es la persona que demanda los servicios que vas a ofrecer?, ¿qué necesidades tiene?, ¿cuáles son las razones por las que opta por tu empresa frente a otras alternativas?, ¿te vas a dirigir a particulares o también a empresas? (Ver apartado 5.2.5 Análisis de los clientes y 5.3.1 Producto)
- ¿Sabes qué precios se están prestando este tipo de servicios?, ¿has fijado los criterios a partir de los que vas a fijar los precios/elaborar los presupuestos?, ¿vas a utilizar el precio como una variable de diferenciación? (Ver apartado 5.3.2 Precio)
- ¿Has desarrollado un método de venta eficaz? (Ver apartado 5.3.3 Fuerza de ventas)
- ¿Cómo vas a promocionar y dar a conocer tu imagen?, ¿has valorado cuánto te va a costar en tiempo y dinero?, ¿cuáles crees que serán las herramientas promocionales más efectivas? (Ver apartado 5.3.4 Promoción)

- ¿Qué servicios demandan los clientes que has escogido como objetivo de tu actividad?, ¿conoces otros negocios similares que existen en tu zona?, ¿cuál es la cuota de mercado de tus competidores?, ¿cuál es la estrategia seguida por tu competencia: producto, precio, imagen, etc.?, ¿cómo te piensas diferenciar de la competencia? (Ver apartado 5.2.2 *Análisis de los competidores* y 5.2.3 *Productos sustitutivos*). Consulta directorios comerciales y obtén información de tus clientes potenciales sobre la existencia de otras empresas.
- ¿Cuentas con personas que tienen el perfil necesario para poner en marcha tus ideas comerciales? (Puedes consultar en las oficinas locales del INEM las demandas de empleo)
- ¿Has realizado una previsión de ingresos?, ¿qué factores has analizado?, ¿tienes horas, días, meses o épocas de mayor volumen de ventas? (Ver apartado 5.4 *Análisis económico-financiero*)
- ¿Has analizado cómo vas a financiar las inversiones necesarias para comenzar en la actividad? (Ver apartado 5.4.5 *Financiación*)
- ¿Conoces las características de funcionamiento de un centro de día?, ¿has hecho el análisis estimativo del tiempo que transcurrirá entre la apertura de tu negocio y su funcionamiento normal?, ¿has pensado cómo hacer frente mientras tanto a los gastos fijos que vas a tener? (Ver apartado 5.4 *Análisis económico-financiero*)
- ¿Has pensado si debes si debes comercializar tus servicios bajo marca propia?, ¿por qué? En caso afirmativo, ¿has valorado lo que te va a costar en tiempo y en dinero? (El importe así como los trámites y el coste los puedes conocer en la Oficina Central de Patentes y Marcas en Madrid)

8. NOTA DE LOS AUTORES

Autores de la adaptación:

Yolanda Otero Eijo, Técnico de Empleo do Concello de Burela.

Las referencias nominales suministradas en esta Guía, tales como centros de estudio, asociaciones, instituciones, ferias, páginas web, etcétera que el lector puede encontrar a lo largo de la lectura de este documento no pretenden ser una enumeración exhaustiva sino una muestra orientativa de las entidades detectadas durante la elaboración de este estudio. Es posible que existan otras referencias, similares a las citadas, que no han sido incluidas por no constituir tales relaciones el objetivo principal de la presente Guía.

Todos los datos relacionados con estadísticas, legislación, cursos, ayudas y cualquier otra información susceptible de ser actualizada, han sido obtenidos durante la realización de la presente Guía.

Santiago de Compostela, diciembre de 2004