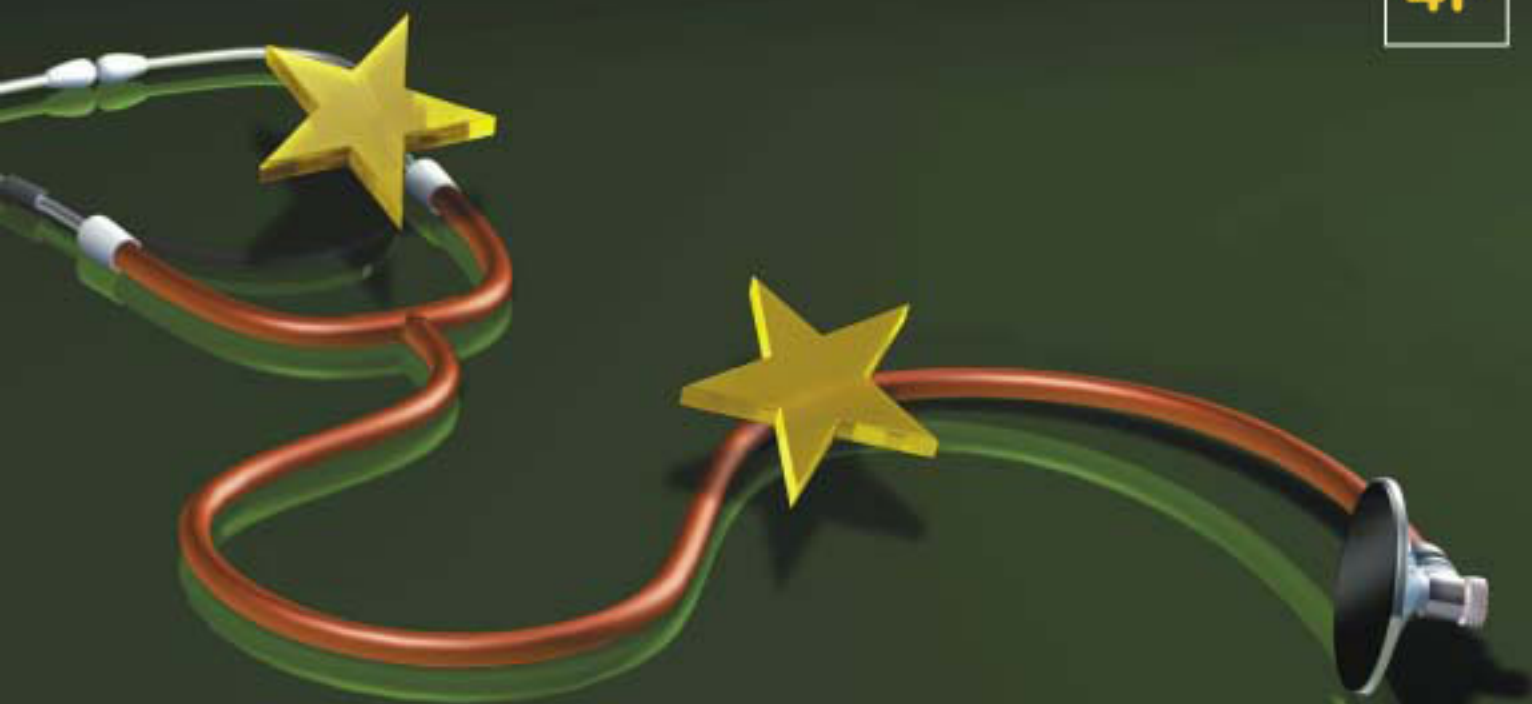


Servicios a domicilio á terceira idade

* NAS COMARCAS DE NOIA,
BARBANZA E SAR

41*



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.....	5
3. PRINCIPALES CONCLUSIONES	8
4. EL CONTEXTO SECTORIAL	10
4.1. El sector de servicios a la tercera edad	11
5. EL MERCADO DE LAS EMPRESAS DE AYUDA A DOMICILIO A LA TERCERA EDAD	20
5.1. Estructura de la actividad	20
5.1.1. Evolución en la creación de empresas.....	21
5.1.2. Tamaño del mercado	23
5.1.3. Previsiones para el futuro.....	27
5.2. Análisis competitivo.....	31
5.2.1. Análisis de las empresas competidoras	32
5.2.2. Análisis de los competidores potenciales.....	38
5.2.3. Productos sustitutivos.....	39
5.2.4. Análisis de los proveedores.....	42
5.2.5. Análisis de los clientes	43
5.3. Marketing.....	45
5.3.1. Servicio.....	46
5.3.2. Precio	48
5.3.3. Fuerza de ventas	49
5.3.4. Promoción	49
5.4. Análisis económico-financiero	50
5.4.1. Inversiones	51
5.4.3. Previsión de ingresos.....	54
5.4.4. Estructura de la cuenta de resultados.....	55
5.4.5. Financiación.....	56
5.5. Recursos humanos	57
5.5.1. Perfil profesional	58
5.5.2. Estructura organizativa.....	59
5.5.3. Servicios exteriores.....	60
5.5.4. Convenios colectivos aplicables	60
6. VARIOS	61
6.1. Regímenes fiscales preferentes.....	61
6.2. Normas sectoriales de aplicación.....	62
6.3. Ayudas	63
6.4. Organismos	64
6.4.1. Organismos oficiales	64
6.4.2. Asociaciones profesionales	66
6.4.3. Centros de estudios.....	67
6.5. Páginas útiles en Internet.....	69
6.6. Bibliografía	69
6.7. Glosario.....	70
7. ANEXOS	72
7.1. Anexo de información estadística de interés.....	72
7.2. Anexo de ferias	77

7.3. Anexo sobre modalidades de contratación	78
7.4. Anexo de formación.....	79
7.5. Anexo de proveedores	80
7.6. Anexo de ayudas.....	82
7.7. Anexo de páginas web de interés	84
7.8. Reflexiones para hacer el estudio de mercado	85
8. NOTA DE LOS AUTORES.....	87

1. INTRODUCCIÓN

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 **Servicios de Ayuda a domicilio** a la realidad socioeconómica de este territorio, ofreciéndote una información más cercana de tu ámbito social y empresarial.

La adaptación de la información a las características de la zona ha sido realizada por los técnicos locales de empleo de los municipios de las Comarcas Noia, Barbanza y Sar, 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.

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

La Zona de intervención de este estudio comprende los términos municipales de Boiro, Dodro, Lousame, Noia, Outes, Padrón, Porto do Son, Pobra do Caramiñal, Ribeira, Rianxo y Rois, integrados en las comarcas de Noia, Barbanza y Sar.

Este territorio, enclavado en el extremo suroccidental de la provincia coruñesa, tiene como límite meridional las comarcas de Caldas y O Salnés, como límite oriental la comarca de Santiago y la de Tabeirós-Terra de Montes, como límite septentrional las comarcas de Barcala, Xallas y Muros y, finalmente, la frontera al oeste es el Océano Atlántico.

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 de la esperanza de vida 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, han hecho que descienda considerablemente el número de cuidadores potenciales, provocando un debilitamiento de los soportes familiares.
- El incremento del 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 empresas de servicios de ayuda a domicilio a la tercera edad existente en las comarcas de Noia, Barbanza y Sar, conocer las características de su funcionamiento y el tipo de mercado en el que desarrollan su actividad.

Las empresas de servicio y/o ayuda a domicilio a la tercera edad constituyen una prestación social que se dispensa normalmente en el propio domicilio de las personas mayores cuando su estado de necesidad así lo requiere. Este servicio consiste en una serie de atenciones o cuidados básicos de carácter personal, doméstico, social o sanitario con el fin de facilitar la autonomía personal y la permanencia en su medio habitual de vida.

Las actuaciones básicas contempladas son las siguientes:

- Actuaciones de carácter doméstico: Actividades y tareas cotidianas que se realizan en el hogar destinadas al apoyo de la autonomía personal y familiar.
- Actuaciones de carácter personal: Actividades y tareas cotidianas que fundamentalmente recaen sobre el destinatario de la prestación, y están dirigidas a promover su bienestar personal y social.
- Actuaciones de carácter educativo: Actividades que están dirigidas a fomentar hábitos de conducta y adquisición de habilidades básicas.

- Actuaciones de carácter socio-comunitarias: Actividades o tareas dirigidas a fomentar la participación del mayor en su comunidad y en actividades de ocio y tiempo libre: cine, teatro, ferias, fiestas locales, excursiones, lectura, etc.
- Ayudas técnicas y adaptativas del hogar: Actividades de adaptación funcional del hogar necesarias para solventar situaciones concretas y específicas de dificultad, que complementan las actividades y tareas básicas de la prestación de este servicio (eliminación de barreras y acondicionamiento de la vivienda u otras ayudas técnicas que apoyen la estructuración y organización de hogares y núcleos familiares).

En esta Guía se analizarán las empresas de ayuda a domicilio a personas mayores, utilizando la clasificación según tamaño y titularidad, por lo que a partir de aquí haremos un análisis más exhaustivo de este tipo de empresas.

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 83.21:

CNAE-93	SIC
85 Actividades sanitarias y veterinarias, servicios sociales	83 Servicios sociales
85.3 Actividades de servicios sociales	83.21 Servicios sociales
85.32 Actividades de prestación de servicios sociales sin alojamiento	
85.323 Actividades de servicios sociales a domicilio	

Hemos analizado la oferta pública y privada existente en las comarcas de Noia, Barbanza y Sar de empresas que ofrecen servicios de ayuda a domicilio a la tercera edad, facilitadas por el registro que tiene la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais.

En base a las entrevistas realizadas, para el inicio de la actividad, mientras no hay clientes fijos, hemos considerado que lo más factible son dos socios Autónomos que realicen los contactos desde el propio domicilio para no asumir mayores costes fijos (alquiler, sueldos y seguridad social de los empleados, etc). Los servicios serían contratados por teléfono y los propios socios serían los que realizarían la prestación.

A medida que los socios vayan teniendo clientela fija y sean conocidos sus servicios en el mercado, podrán constituir una sociedad. En este caso, ya se puede disponer de un local pequeño y contar con empleados, desempeñando los socios la función de gestores, atendiendo las solicitudes de los clientes y coordinando los horarios y tareas de los auxiliares.

Ofrecemos a continuación, las características básicas del tipo de empresa de asistencia a domicilio:

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LA EMPRESA DE SERVICIOS A DOMICILIO PARA LA TERCERA EDAD EN LAS COMARCAS DE NOIA, BARBANZA Y SAR	
CNAE	85.323
SIC	83.21
IAE	951
Condición jurídica	Autónomos
Facturación	30.000-50.000 euros / año
Ubicación	Zona urbana
Personal y estructura organizativa	Dos socios
Instalaciones	Trabajan desde el domicilio
Clientes	Habitantes de las comarcas de Noia, Barbanza y Sar mayores de 65 años y con necesidades de ayuda a domicilio.
Cartera de productos	Ayuda a domicilio
Herramientas promocionales	No utilizan medios específicos de promoción
Valor del inmovilizado/inversión	8.640 euros
Importe gastos fijos	34.123 euros
Resultado bruto	7,99%

3. PRINCIPALES CONCLUSIONES

- Según un estudio del IMSERSO del año 2000, *Las personas mayores en España*, más de una cuarta parte de las personas mayores de 65 años presenta algún tipo de dependencia en su vida diaria.
- Los servicios de atención en el hogar son los menos desarrollados por parte de la oferta pública, tanto a nivel municipal como autonómico, cubriendo apenas el 1% de la población potencial.
- Las empresas que prestan servicios de ayuda a domicilio a la tercera edad son, casi en su totalidad, de carácter privado y la prestación pública se lleva a cabo a través de la subcontratación del servicio a otras empresas o a través de ayudas económicas a las propias familias que no puedan costearse este servicio. El apoyo institucional al desarrollo de este tipo de actividades, por tanto, no se hace a la propia empresa, sino a las familias necesitadas de estos servicios. Las administraciones promueven programas encaminados a la contratación de empresas privadas que presten estos servicios a la tercera edad en nombre de los organismos públicos.
- Este tipo de empresas suelen tener dos tipos de cliente: el cliente privado que solicita por sí mismo el servicio y lo paga él; y el cliente público, es decir, las personas que son elegidas por las administraciones como necesitadas de este servicio, que reciben la prestación pero el pago se realiza con dinero público.
- El usuario privado de este tipo de servicios es una persona con una edad media comprendida entre 70 y 80 años, con un grado de dependencia considerable y una renta económica medio-alta.
- La mayoría de las empresas que prestan servicios a la tercera edad ofrecen una atención similar, por lo que es difícil elegir una. Es importante en este sentido la especialización de tu empresa y la diferenciación en cuanto a calidad en la prestación del servicio.
- Por el momento los precios no son determinantes a la hora de competir entre las empresas establecidas, sin embargo, este tipo de competencia por precio viene en función de la presión que ejerce la competencia desleal. Por el momento la demanda privada selecciona en función de la relación calidad-precio, es decir, dentro de las empresas más fiables, aquélla que ofrezca un precio más competitivo.
- Los servicios más demandados en esta actividad dependen de las edades de los ancianos, pero principalmente son: realizar las tareas del hogar, desplazarse fuera del hogar, moverse dentro de la vivienda y utilizar brazos y piernas.
- Apenas se utilizan herramientas publicitarias para dar a conocer la actividad, funcionando básicamente el *boca a boca*.
- El volumen de inversión inicial depende de si el emprendedor decide comprar el local o tenerlo en alquiler, con lo cual el coste se reduce considerablemente. En el caso de la empresa tipo, la inversión no es elevada porque trabajan desde su domicilio y la inversión más elevada consiste en un vehículo de segunda mano.

- Los márgenes alcanzados en la actividad, permiten obtener porcentajes de beneficio en torno al 7-10 % según los tipos de establecimiento.
- Los gerentes de este tipo de empresas suelen ser trabajadores sociales o estar relacionados con el mundo de la sanidad. Los auxiliares de ayuda a domicilio son formados por la propia empresa o a través de los cursos FIP que ofrece la Consellería de Asuntos Sociais, Empleo e Relacións Laborais.
- Las empresas de servicios de ayuda a domicilio son gestionadas directamente por su propietario, y el servicio personal es realizado por los auxiliares contratados. En la empresa-tipo son los propios socios quienes realizan personalmente la prestación de los servicios a los clientes.
- Las principales áreas que se externalizan son las referentes a la contabilidad, fiscal (llevadas a cabo por asesorías) y las áreas de cuidados especiales: Psicología, Óptico, Otorrinolaringología, etc.

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 SERVICIOS DE AYUDA A DOMICILIO EN GALICIA DURANTE LOS ÚLTIMOS AÑOS.**
- > **LAS PREVISIONES QUE SE BARAJAN PARA EL FUTURO.**

El análisis del contexto sectorial arroja las siguientes conclusiones:

- **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) y atención en el hogar (teleasistencia y el servicio de ayuda a domicilio).**
- **Un 14% de la población mayor de 65 años presenta alguna dependencia en su vida diaria y, entre ellos, la mayoría son mujeres.**
- **Los servicios de atención en el hogar son los menos desarrollados por parte de la oferta pública, tanto a nivel autonómico como municipal, cubriendo apenas el 1% de la población potencial.**
- **En general, los índices de cobertura para Galicia en atención domiciliaria (1,16) están por debajo de la media nacional (1,82), y todavía más lejos de comunidades más avanzadas en la prestación de servicios sociales. Por tanto, existe potencial de mercado para las actividades relacionadas con la prestación de servicios sociales a la tercera edad.**
- **El Plan Gerontológico Nacional de 1991 pretendía establecer un índice de cobertura del 8% de las necesidades de ayuda a domicilio de las personas mayores de 65 años en el año 2000, es decir, 514.762 personas. Sin embargo, en 1999 tan sólo se atendió a 117.108 personas en toda España.**

4.1. El sector de servicios a la tercera edad

¿Qué actividades se incluyen dentro del sector de servicios a la tercera edad?

¿Cómo ha sido el comportamiento del sector en Galicia?

¿Qué previsiones se barajan para el sector a corto y medio plazo para Galicia?

Como has podido comprobar en el apartado 2, Descripción de la Actividad, se consideran servicios a la tercera edad, aquellos instrumentos de la política social, destinados a la atención integral de las necesidades individuales de las personas mayores, con mayor o menor grado de necesidades, y/o deterioro físico y psíquico, para la realización de las actividades de la vida diaria.

Dentro de las actividades que integra 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, que enumeramos a continuación, con una pequeña reseña del tipo de actividad y en qué consiste.

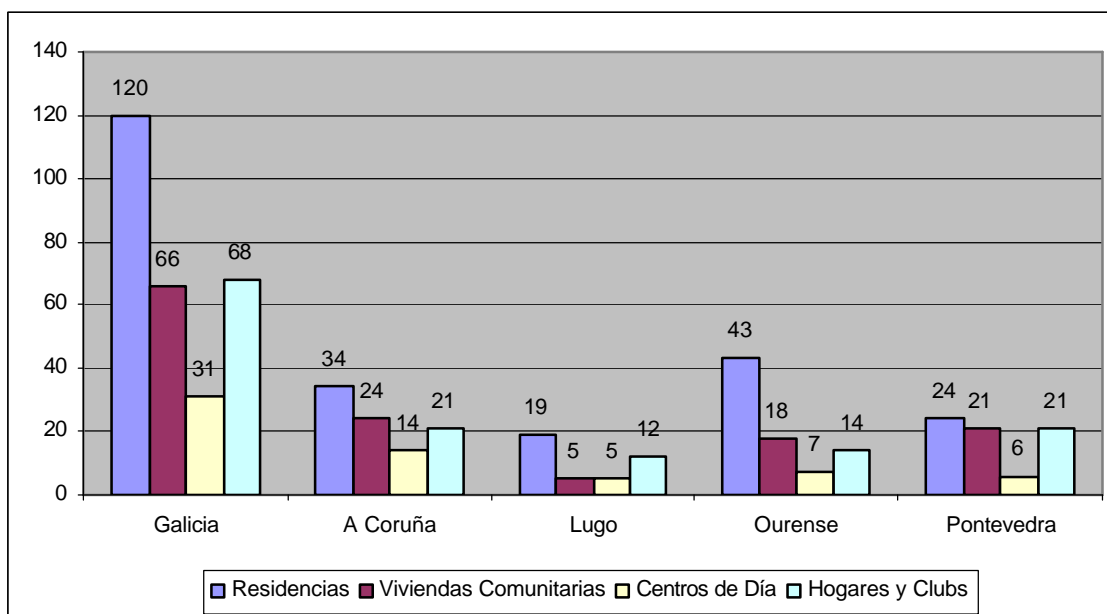
- Residencias: Vivienda permanente y común en la que se presta una asistencia integral y continuada a las personas mayores.
- Viviendas comunitarias: Equipamientos de pequeño o mediano tamaño destinados a albergar en régimen de convivencia cuasi-familiar a un número máximo de doce personas mayores preferentemente 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, con sólo pulsar 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 la atención a 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, pública y privada, de servicios a la tercera edad. A continuación te mostramos cómo está la situación a nivel Galicia para todas estas actividades.

Cuadro 1: Gráfica de comparativa de equipamientos totales, Galicia-España, 2004 (unidades, %)



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

En el apartado 7.1 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 para cada tipo de equipamiento.

En Galicia cada día hay más mayores porque llegan más personas a la edad de 65 años (debido al descenso de la mortalidad) y la población envejece más porque hay menos jóvenes (a causa de la caída de la fecundidad), lo que aumenta el peso proporcional de las personas mayores en el conjunto de la población.

Además de esto, un estudio del IMSERSO del año 2000, *Las personas mayores en España*, estima que más de una cuarta parte de los mayores de 65 años (y el 60% en el caso de los mayores de ochenta años) presentan algún tipo de dependencia en su vida diaria: un 5% necesita ayuda para ir al servicio, un 15% para bañarse o ducharse y un 3% para comer. Además, estas dependencias aumentan de manera considerable con la edad.

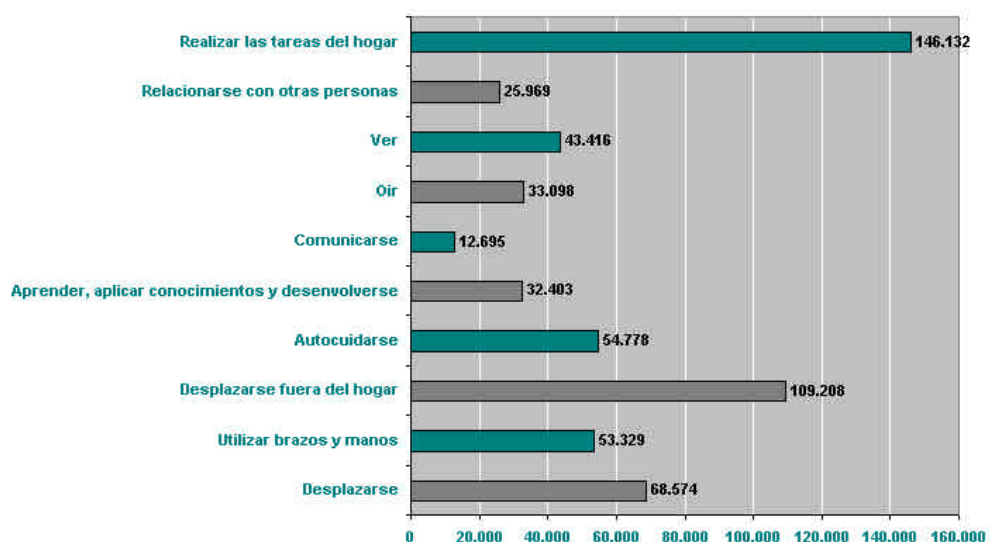
Cuadro 2: Personas de 65 y más años con discapacidades por provincia, Galicia, 2004 (unidades)

	Población total de 65 y más años	Personas con discapacidades	Tasa por 1.000 habitantes de 65 y más años
A Coruña	225.316	35.645	158,20
Lugo	100.110	7.770	77,61
Ourense	96.015	9.725	101,29
Pontevedra	164.536	27.476	166,99
Galicia	585.977	80.616	137,58

Fuente: Encuesta sobre Discapacidades, Deficiencias y Estado de Salud. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales

A continuación te mostramos una gráfica con los grupos de discapacidades más comunes en los mayores de 65 años y el porcentaje de personas que las padecen:

Cuadro 3: Gráfica de estimación de la población gallega con necesidades de ayuda para la vida diaria por grupos de discapacidad, Galicia, 2001 (unidades)



Fuente: Elaboración propia

Según el Censo de Personas Discapacitadas de la Consellería de Familia, Xuventude, Deporte e Voluntariado, el número total de personas de 65 y más años con discapacidades en Galicia en el 2004 es de 80.616 personas, lo que supone un 13,8% de la población en ese grupo de edad. No podemos ofrecer datos más actualizados sobre las cifras absolutas de población que necesitan servicios de ayuda a domicilio, puesto que en los organismos oficiales no hay estudios más recientes. A continuación te ofrecemos una estimación, basada en el censo de 1991 del INE, sobre la cifra de población necesitada de ayuda para determinados actos de la vida diaria. Los datos han sido estimados aplicando el porcentaje de población dependiente en su vida diaria (28%) sobre el total de población mayor de 65 años en cada año:

Cuadro 4: Estimación de personas mayores de 65 años con necesidad de ayuda a domicilio, Galicia, 1996-2003 (unidades)

	1996	1998	2000	2002	2003
A Coruña	52.645	55.624	58.709	62.111	63.088
Lugo	25.557	26.432	27.257	27.987	28.031
Ourense	24.076	24.820	25.928	26.835	26.884
Pontevedra	38.470	40.347	42.919	45.371	46.070
Galicia	140.748	147.223	154.813	162.304	164.074

Fuente: Elaboración Propia a partir de datos de población del IGE

Estas cifras han sido calculadas en base a un estudio del IMSERSO, *Las personas mayores en España*, que afirma que aproximadamente el 28% de las personas mayores necesitan cuidados o atenciones especiales en mayor o menor medida. Entre ellos, un 69,3% son mujeres, debido al fuerte desequilibrio de género que existe, y la mayoría son viudas.

Como medida para ofrecer a los ancianos unos servicios sociales en respuesta a sus necesidades, la Administración Central (junto a las Comunidades Autónomas y las Corporaciones Locales), puso en marcha en 1991 el Plan Gerontológico Nacional, que pretendía mejorar las condiciones de vida de las personas mayores poniendo a

su disposición una serie de recursos. Las medidas planteadas para dar respuesta a estos objetivos son las siguientes:

- Incremento progresivo del nivel de cobertura del servicio de ayuda a domicilio de forma que en el año 2000 se lograra un ratio de ocho beneficiarios por 100 habitantes mayores de 65 años, es decir, cubrir las necesidades de 514.762 personas mayores de 65 años.
- La coordinación de actuaciones entre los organismos estatales, autonómicos, locales e instituciones y entidades sin ánimo de lucro.
- La generalización del servicio de *teleasistencia*, entre las personas con mayor nivel de riesgo, tendiendo a que el 12% de las personas mayores disfruten de dicho servicio.
- La promoción de cooperativas de servicios que realicen la ayuda a domicilio mediante subvenciones y otros incentivos.
- El establecimiento en los hogares y clubes de ancianos de servicios de catering y de lavandería.

A continuación te ofrecemos los datos sobre el servicio de ayuda a domicilio en Galicia:

Cuadro 5: Clasificación de empresas de servicios de ayuda a domicilio por provincia, Galicia, 2003* (unidades)

	A Coruña	Lugo	Ourense	Pontevedra	Total
Públicas	1	1	2	0	4
Administración local	1	1	2	0	4
Privadas	54	21	13	32	120
Autónomos	18	5	4	6	33
Asociaciones	6	0	1	1	8
Sociedades	28	12	6	20	66
Otros	2	4	2	5	13
TOTAL	55	22	15	32	124

* Datos hasta septiembre de 2003 Fuente: Servicio de autorización de centros, Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais

La actividad de los servicios de ayuda a domicilio se desarrolla básicamente en el ámbito privado y desde empresas privadas. La actuación de los organismos públicos, tanto autonómicos como estatales, se configura a través de subcontrataciones o convenios con empresas privadas para la realización de este servicio, o de ayudas económicas a las familias para subvencionar de alguna manera esta prestación (hasta el 70% del servicio en función de la situación económica de los pacientes o de sus familias), pero la actividad fundamentalmente está realizada por empresas privadas.

Este servicio de ayuda a domicilio (SAD) es el más valorado y demandado por la personas mayores que carecen de ayuda familiar, puesto que tres de cada cuatro mayores lo citan como el más adecuado (por delante de las residencias), reflejando el apego de los ancianos al medio social y a la casa en la que han vivido hasta entonces.

En este sentido, en los próximos años se espera una apuesta por este servicio que permita la atención al anciano en su propio domicilio, evitando o retrasando en lo posible su inserción en un centro asistencial.

Consideramos conveniente mencionar en este apartado el **Plan Galego 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:

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.

El Plan de Personas Mayores 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.

Basándonos en la información facilitada en las entrevistas realizadas a los gerentes de empresas dedicadas a esta actividad, podemos afirmar que la situación del sector de servicios a la tercera edad es favorable, puesto que es una actividad emergente, y seguirá creciendo a medida que se den a conocer sus aplicaciones. Los planes estatales y autonómicos para personas mayores centran su atención en la creación de equipamientos, pero la realización de los programas de ayuda a domicilio se confía a los trabajadores sociales de los municipios, o a empresas privadas concertadas con las que se acuerda un sistema de trabajo. Por tanto, en esta actividad se espera todavía un desarrollo que defina las diferentes vertientes de la ayuda a personas mayores, diferenciando y especializando las distintas empresas que operan en este sector.

5. EL MERCADO DE LAS EMPRESAS DE AYUDA A DOMICILIO A LA TERCERA EDAD

5.1. Estructura de la actividad

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

> LOS PRINCIPALES ASPECTOS A VALORAR EN LA OFERTA DE EMPRESAS DE SERVICIOS DE AYUDA A DOMICILIO A LA TERCERA EDAD.

> 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 básicas:

- Las empresas que prestan servicios de ayuda a domicilio a la tercera edad en la zona son, en su totalidad, de carácter privado. La prestación pública se lleva a cabo, básicamente, a través de la subcontratación del servicio a otras empresas, o a través de ayudas económicas a las propias familias que no puedan costearse este servicio.
- Las empresas de ayuda a domicilio tienen dos tipos de clientes: los clientes privados que se financian ellos mismos la prestación del servicio, y los clientes acogidos al cheque asistencial, cuyo coste es pagado con dinero público.
- El usuario de este tipo de servicios es, mayoritariamente, una persona de entre 70 y 80 años, con un grado de dependencia considerable y una renta económica medio-alta.
- El apoyo institucional al desarrollo de este tipo de actividades no se hace a la propia empresa, sino a las familias necesitadas de estos servicios. Las administraciones autonómicas y locales promueven programas encaminados a la contratación de empresas privadas que presten estos servicios a la tercera edad en nombre de estos organismos públicos.

- Debido a la dispersión poblacional de la zona, 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 los altos costes de desplazamiento, y porque en muchos casos la pensión del anciano es mucho más pequeña.
- La especialización y diferenciación en cuanto a calidad en la prestación de tus servicios será un elemento a tener en cuenta a la hora de captar clientes, dado que casi todas las empresas que prestan sus servicios a la tercera edad ofrecen una atención similar.

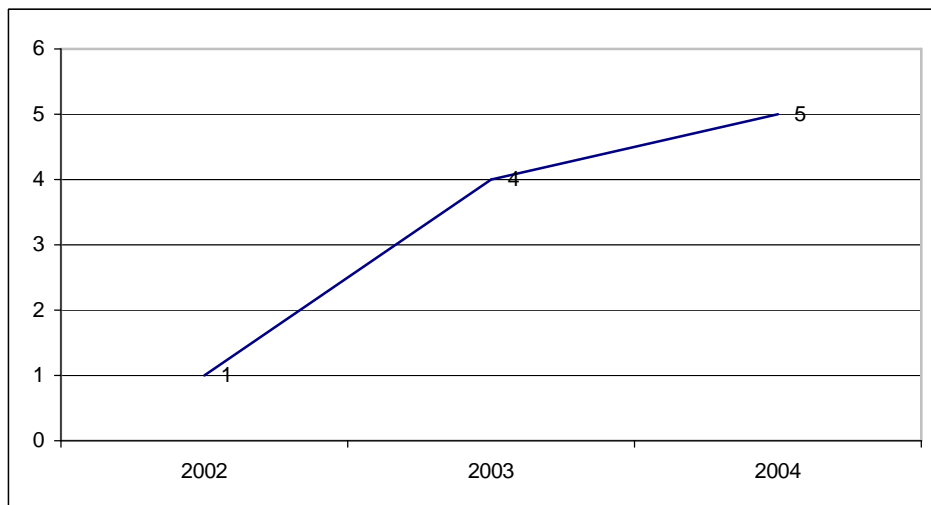
5.1.1. Evolución en la creación de empresas

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

La actividad de servicios a la tercera edad es muy reciente, y todavía está en proceso de crecimiento. A nivel gallego, la creación de empresas de servicios de ayuda a domicilio es un proceso que tomó fuerza principalmente a partir del año 2000, cuando las administraciones públicas empezaron a desarrollar acciones para resolver los problemas de prestación de servicios a este conjunto de la población.

Como puedes observar en el cuadro que aparece a continuación, la creación de empresas de ayuda a domicilio en esta zona comienza en el año 2002, y hasta hoy se han creado 5 empresas:

Cuadro 6: Gráfico de evolución en la creación de empresas privadas de servicios a domicilio a la tercera edad, Comarcas de Noia, Barbanza y Sar, 2002-2004* (unidades)



**Datos hasta noviembre del 2004.*

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Dirección Xeral do Maior.
Consellería de Familia, Xuventude, Deporte e Voluntariado*

En términos absolutos, el crecimiento de esta actividad desde el año 2002 es de 5 empresas, lo cual se traduce, en términos relativos a un crecimiento del 300% entre 2002 y el año 2003 y del 100% entre el año 2003 y el 2004.

5.1.2. Tamaño del mercado

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

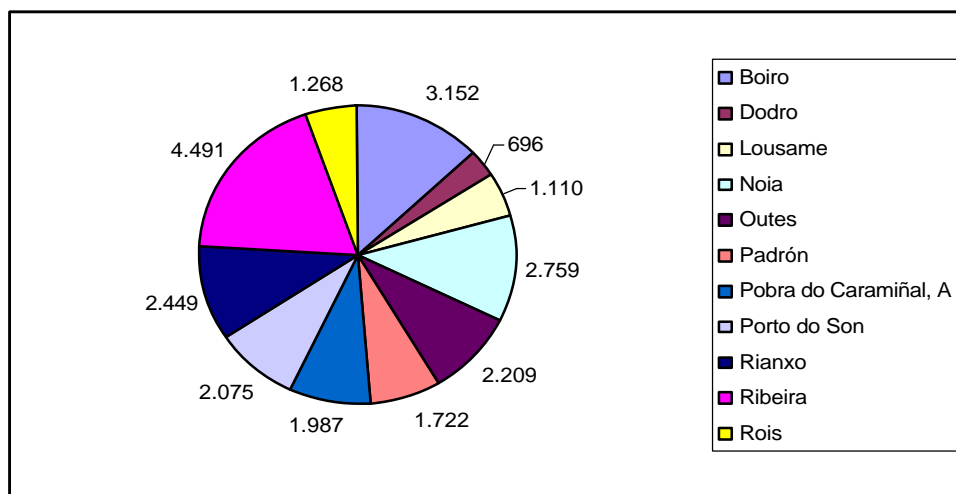
¿Cuáles son los índices que me permitirán evaluar si el mercado está saturado?

El mercado de servicios a la tercera edad lo componen todas las personas mayores de 65 años que residen en el ámbito territorial de las comarcas de Noia, Barbanza y Sar. Según datos del Padrón Municipal de Habitantes del Instituto Galego de Estadística, en el año 2003 la población de esta zona mayor de 65 años era de 23.918 personas que, respecto de la población total, representaba el 19,8%.

Analizando la tendencia de la población de esta zona, nos encontramos que el porcentaje de población envejecida ha aumentado considerablemente, pasando de un 12% aproximadamente a principios de los años 80 al 19,8% del 2003. Este proceso de envejecimiento posibilita un mercado amplio para establecer tu actividad en función del servicio que quieras ofrecer. Además, consultando datos del estudio del IMSERSO, Informe 2000, el 28% de la población mayor de 65 años necesita alguna ayuda para la realización de las actividades de la vida diaria.

A continuación te mostramos las cifras de la población mayor de 65 años y su distribución municipal. Como puedes observar, la población se concentra en la comarca del Barbanza. Destaca Ribeira, con un 18,8% de la población, mientras que Outes, Lousame y Rois, sin embargo, recogen una pequeña porción de la población que no llega entre los tres al 13% del total:

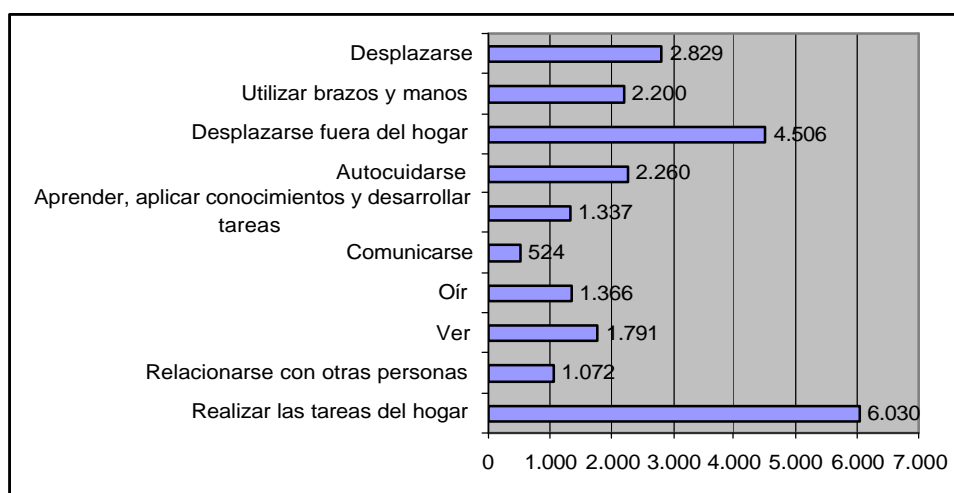
Cuadro 8: Gráfica de población mayor de 65 años y su distribución municipal, Comarcas de Noia, Barbanza y Sar, 2003 (unidades)



Fuente: Padrón Municipal de Habitantes. IGE

Para la zona de estudio no hay datos oficiales sobre la cifra de población necesitada de ayuda para realizar las actividades de la vida diaria, pero podemos hallar una estimación de la cifra aproximada. Si trasladamos los porcentajes que establece el IMSERSO sobre la población que muestra discapacidades para la vida diaria a la población total en las comarcas de Noia, Barbanza y Sar, obtenemos una estimación del número de personas con problemas de dependencia para la vida diaria según el tipo de discapacidad. Estos datos no ofrecen la cifra total de personas mayores con discapacidades en la zona de estudio, es decir, la suma total no ofrece la cifra absoluta de personas necesitadas de servicios de ayuda a domicilio, puesto que estos datos están basados en una encuesta del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales con respuesta múltiple (por ejemplo, una persona puede tener problemas para oír y a la vez necesitar ayuda para desplazarse en el domicilio) :

Cuadro 9: Gráfica de estimación de la población con necesidades de ayuda para la vida diaria por grupos de discapacidad, Comarcas de Noia, Barbanza y Sar, 2003 (unidades)



Fuente: Elaboración propia

Como medidas establecidas por la Xunta de Galicia para ofrecer soluciones a los problemas de las personas mayores en nuestra Comunidad Autónoma surge el Plan Galego para Persoas Maiores (2001-2006), que establece una tasa de cobertura de estos servicios públicos de ayuda a domicilio en 2003 de 1,7%:

Cuadro 10: Programa de ayuda a domicilio de la Xunta, 2000 (unidades, %)

Nº de usuarios	Nº mayores de 65	Índice de cobertura
10.050	585.977	1,7%

* La cifra de población está tomada del Padrón de 2003 del IGE.

Fuente: Plan Persoas Maiores 2001-2006. Consellería de Asuntos Sociais

Esta cobertura, sin embargo, se traduce en insuficiente, ya que el número de usuarios del servicio público era de 10.050 personas, frente a 164.736 mayores necesitados de este servicio según la estimación realizada sobre la población total con el índice de personas dependientes para la realización de las actividades de la vida diaria (28%). Esto quiere decir que el 93,8% de la población mayor de 65 años con problemas para realizar las tareas de la vida cotidiana debe acudir a los servicios ofertados por las empresas privadas.

A título informativo te daremos unas nociones de la población mayor de 65 años de la zona:

- Los índices de envejecimiento son significativamente desiguales por comarcas (Noia 22,08%, Barbanza 18,17% y Sar 21,08%).
- Hay una concentración mayoritaria en los tramos de edad más joven (65-69).
- Se observa un mayor peso de la población femenina frente a la masculina, diferencia que se acentúa progresivamente con la edad. Esta mayor longevidad provoca grados de desvalidez y tasas de viudedad superiores, originando mayores casos de vivencia en solitario.
- Más de la mitad de la población mayor de 65 años vive en las localidades de mayor número de habitantes: Boiro, Noia, Ribeira y Rianxo.

En el apartado 7.1 Anexo de Información Estadística de Interés, te ofrecemos los datos sobre los que se apoyan las conclusiones anteriores.

Para que puedas estimar el tamaño del mercado, en tu zona de influencia, te recomendamos seguir los siguientes pasos:

1. Definir quién es tu público objetivo para cada uno de los servicios que vas a ofrecer. Lo normal es que sea la población mayor de 65 años con un nivel de renta medio-alta que resida en la comarca donde se ubica la empresa.

2. Estimar el tamaño del mercado potencial total para la mejor de las situaciones. Para ello te proponemos el siguiente ejemplo:

- Se toman los datos de población mayor de 65 años de las comarcas de Noia, Barbanza y Sar. En dicho territorio residen 23.918 personas de esa edad, de las cuales, vamos a suponer, que el 30% tiene un nivel adquisitivo medio-alto.
- Por tanto, tenemos 7.175 personas para 6 empresas de servicios a domicilio instaladas en estas comarcas (las 5 actuales más la tuya), es decir, 1.196 clientes potenciales por empresa.
- Aunque tan sólo el 10% de esos clientes demandase tus servicios, tendrías 119 clientes.
- Identificar a partir de entrevistas con gerentes de otras empresas, cómo se distribuyen los pacientes en los horarios y los diferentes servicios realizados.

3. Analizar cuántos clientes son necesarios para cubrir los gastos de funcionamiento de la empresa:

- Si el número de clientes necesario es cercano a 119, el proyecto es muy arriesgado, porque no puedes tener seguridad de ser solicitado por el 100% de tus clientes potenciales. En ese caso deberíamos hacer un análisis, a través de entrevistas, de empresas similares en otras ciudades y aprender de su experiencia.

- Si, por el contrario, el número de clientes mínimo necesario para cubrir costes se aleja de esa cifra, el nivel de riesgo de la empresa para el primer año descenderá. Por ejemplo: 50 clientes.

4. Deberás analizar:

- Si el 10 % considerado para los clientes potenciales de la empresa es bajo.

- Si es necesario complementar la oferta con otro tipo de servicios para empezar con el lanzamiento de la empresa hasta captar clientes de la competencia.

- Analizar si, por especialización, las demás empresas cuentan al menos con 50 personas cada una.

En una empresa de estas características estimar el número de clientes es bastante difícil, puesto que hay personas que contratan el servicio de manera mensual, por períodos, o por horas en casos puntuales.

Además, en este tipo de empresas hay que señalar, que el número de clientes es muy variable, puesto que no todos tienen las mismas necesidades y algunos sólo precisan servicios puntuales de fin de semana o de un número determinado de días (por ejemplo, los casos de acompañamiento en hospital). En este sentido es difícil contabilizar el número de personas que puedes llegar a atender en tu empresa y la previsión de ingresos debe basarse en las horas trabajadas.

Podemos concluir diciendo que el tamaño de mercado de una empresa de servicios a domicilio no es fácil de calcular. En este sentido, debes solicitar la inclusión en el registro de empresas adscritas al programa del cheque asistencial para asegurarte, al menos al principio, unos ingresos fijos.

5.1.3. Previsiones para el futuro

¿Cuáles son las principales amenazas de la actividad?

¿Qué oportunidades se pueden presentar para potenciar mi mercado?

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

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

¿Cómo evaluar el futuro de los servicios a la tercera edad en estas comarcas?

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">> Concentración de la población en el ámbito rural y su dispersión.> Desconfianza en la población a la entrada de personas ajenas a su domicilio.> Necesidades de niveles económicos medios-altos para la atención de clientes privados.> Presión de la competencia desleal.> Voluntariado.> Poca fidelidad de los clientes.> Programas de acogida.> Ampliación de la cobertura de los equipamientos residenciales.	<ul style="list-style-type: none">> Envejecimiento de la población.> Demanda creciente en las zonas urbanas.> Cambios en la estructura familiar en las zonas urbanas.> Inexistencia de oferta pública.> Desarrollo del cheque asistencial.> Aumento del nivel de vida.> Capacidad de crecimiento por la diferenciación de servicios.> Reticencia del anciano a abandonar su hogar.
PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
<ul style="list-style-type: none">> Estructura flexible.> Necesidades financieras bajas para el arranque.	<ul style="list-style-type: none">> Dificultad de creación de empresa.> Dificultades de gestión y coordinación.> Excesiva dependencia de las administraciones públicas.> Control de calidad.> Dificultad para encontrar personal cualificado.

Dentro de las **amenazas** consideramos, entre otras, la concentración de la población mayor en el ámbito rural y su dispersión. Estas zonas son muy demandantes de servicios de ayuda a domicilio, debido a que en ellas se mantiene la estructura familiar (el anciano vive con su familia y contribuye a la economía familiar). Sin embargo, esta situación no favorece el mercado de las empresas de servicio a domicilio para la tercera edad, puesto que muchas veces, requiere mayores costes de desplazamiento. Así mismo, la dispersión de la población dificulta la elección de la localización de la empresa.

Además, en estas zonas todavía no existe una mentalidad abierta y preparada para entender este tipo de servicios, por lo que se aprecia desconfianza a la entrada de personas ajenas en la vida doméstica (no suelen permitir que nadie entre en su casa). A ello se unen, en ciertos casos, las reticencias a hacer públicas ciertas situaciones de la vida privada en un medio como el rural, donde todos se conocen.

Otra amenaza a esta actividad es la necesidad de población con niveles adquisitivos medios o medios-altos, puesto que no todos pueden costearse este servicio. En este sentido, esta amenaza está relacionada con la concentración de la población mayor en las zonas rurales, donde, por otra parte, las rentas económicas suelen ser más bajas, lo cual reduce considerablemente la potencialidad de esta actividad en el medio rural. Esta amenaza se puede compensar con las actuaciones públicas relacionadas, inscribiéndose en el registro de las ayudas del cheque asistencial, que está destinado a cubrir las necesidades de la población dependiente.

Como principal amenaza hay que señalar la importante presencia y presión que ejerce la competencia desleal, es decir, particulares que se anuncian en prensa local y que acuden a realizar estos servicios de manera independiente. Este tipo de competencia tiene una presencia elevada en este sector, porque se trata de un sector emergente. A pesar de que la oferta de empresas que se dedican a esta actividad es escasa y está poco estructurada, la actuación de estas personas de manera independiente genera dificultades para conocer con exactitud el tamaño de mercado que podría copar una empresa. Además, también provoca la aparición de competencia a través del precio, puesto que estos profesionales independientes pueden establecer unas tarifas más bajas porque carecen de costes fijos.

Otra competencia relacionada con la anterior, es la que realizan los voluntarios que asisten a personas mayores de manera desinteresada. Este tipo de programas son realizados por parte de colaboradores de ONGs, pero, aunque básicamente su labor se centra en la atención a las personas más desfavorecidas, debido al carácter incipiente de esta actividad no se hace discriminación económica por la escasez de profesionales dedicados a estos servicios. Esta amenaza, sin embargo, se ha visto reducida notablemente con la supresión en el 2001 del servicio militar obligatorio, pues los voluntarios de estos servicios estaban compuestos principalmente por jóvenes objetores de conciencia que prestaban servicios a la comunidad.

La inestabilidad en los ingresos es también una característica a tener en cuenta a la hora de crear una empresa de este tipo. Los principales demandantes de estos servicios suelen ser familias que utilizan esta prestación de manera temporal mientras no se les concede una plaza en un equipamiento público. En este sentido, los clientes no suelen ser fieles a la empresa, y no puedes contar con esos ingresos de manera constante.

Otras amenazas importantes son los programas de acogida elaborados por la Xunta de Galicia, que pretende la inserción del mayor en el seno de una familia que esté dispuesta a cuidarlo, con lo cual el mayor pasa a depender de los integrantes de la familia de acogida, prescindiendo de los auxiliares a domicilio. Relacionado con este programa de la Xunta de Galicia también están los programas destinados a aumentar las plazas de los equipamientos residenciales, disminuyendo el número de personas que precisan los servicios de ayuda a domicilio mientras esperan su ingreso en un centro residencial.

Como **oportunidades** señalamos, en primer lugar, la demanda creciente de este tipo de servicios debido al fuerte envejecimiento poblacional que atraviesa en la actualidad la población de la zona. Demanda creciente, sobre todo, en las zonas urbanas, donde se está dando a conocer la utilidad de este servicio.

Podemos citar también como oportunidad, los cambios que se han producido y seguirán produciéndose en la estructura familiar. Con la incorporación de la mujer al mercado laboral, queda menos tiempo para dedicarse a los cuidados de los mayores, sobre todo en las zonas urbanas. Esto ha provocado un incremento de la demanda de servicios a la tercera edad.

La presencia de oferta pública es nula en esta zona. Desde hace algunos años, por parte de las administraciones públicas se están llevando a cabo una serie de programas y acciones relacionadas con el sector de servicios a la tercera edad. En este sentido, el cheque asistencial puede suponer una oportunidad para ti, porque te permite estabilizar cierta cantidad de clientes. Este tipo de ayuda pública a las familias puede hacer desaparecer una amenaza a tu actividad (la de necesidades de población con una renta económica media o media-alta) e incrementar el tamaño de tu mercado en el sentido de que no limita las condiciones económicas necesarias para ser usuario de este tipo de servicios.

Otra oportunidad a señalar es que el aumento en el nivel de vida incrementa las posibilidades de utilizar servicios de este tipo, debido a que posibilita atender a nuevas necesidades.

Además, debes tener en cuenta la importancia de la diferenciación y especialización de tu empresa frente a la competencia, puesto que irá cobrando mayor peso a medida que la actividad se vaya asentando y los clientes vean cubiertas sus necesidades básicas. Como resultado de la diferenciación en función de la calidad, el precio y los servicios, y del crecimiento del mercado, es previsible que puedas llegar a nuevos segmentos de mercado a través de la especialización y alcanzar mayores ventas.

Otro dato importante de este tipo de empresas está relacionado con las reticencias de las personas mayores a abandonar su hogar, es decir, según el Informe 2000 del IMSERSO, la amplia mayoría de las personas mayores prefiere vivir en su casa (78,6%), frente a las posibles opciones residenciales que se le presentan.

Con referencia a los **puntos fuertes**, podemos señalar la estructura flexible de la actividad. Necesitas un personal determinado para cubrir unas necesidades básicas, y después, en función del número de clientes y las posibilidades económicas, puedes contratar más personal. Además, en función de la capacidad de la empresa puedes internalizar o no la prestación de otros servicios complementarios.

Otro punto fuerte de esta actividad son las bajas necesidades financieras para el arranque de la actividad, puesto que no se precisa una fuerte inversión.

Analizando los **puntos débiles**, la principal debilidad de la actividad trata de la dificultad de creación de empresa mientras los clientes no te conocen, puesto que los ingresos son variables y se corre el riesgo de no cubrir los costes debido a la fuerte presión ejercida por la competencia desleal.

Además, en esta actividad los gerentes suelen ser trabajadores sociales o antiguos auxiliares de otras empresas que deciden trabajar por su cuenta. En este sentido, deberás intentar llevar una correcta o adecuada organización y coordinación de los diferentes empleados y clientes, de manera que se aprecie en el servicio la calidad de tu empresa. Lo principal es que el cliente quede contento para que hable bien de tu empresa y la promocióne, por lo que debes adecuar los horarios a las necesidades del cliente y cumplirlos.

En relación con la necesidad de que el cliente quede contento surge otra debilidad de la actividad, que es la dificultad, para el gerente de la empresa, de llevar un control de la calidad del servicio, puesto que la actividad se desarrolla en el domicilio del cliente. La prestación del servicio se realiza por parte de los auxiliares, que son quienes se relacionan directamente con el cliente, y la única manera que tiene el gerente de la empresa de comprobar la efectividad o calidad del servicio es por controles del trabajo del auxiliar a través de llamadas rutinarias al cliente.

Otra debilidad de estas empresas es la excesiva dependencia de las administraciones públicas, especialmente para la financiación de este tipo de servicios, puesto que de otra forma encuentran dificultades para encontrar una demanda solvente. A ello se une en otros casos la dificultad que encuentra alguna iniciativa de interés para acceder a este tipo de ayudas debido a la rigidez en la contratación pública.

Además, la búsqueda e incorporación de personal cualificado supone un obstáculo en esta actividad, dada la falta de especialización de los distintos profesionales en este ámbito (por ejemplo, psicólogos geriátricos, fisioterapeutas, logopedas, etc.). Este punto débil, sin embargo, puede desaparecer con el tiempo, puesto que los organismos públicos están ofreciendo mayor número de cursos relacionados con la actividad. Además, muchas empresas internalizan la formación de sus empleados para asegurarse ciertos niveles de calidad en el servicio al cliente. En el apartado 7.4 Anexo de formación podrás obtener información sobre los cursos que ofrecen los organismos públicos.

En general, los empresarios del sector no sienten una preocupación por las tendencias del sector, al vivir una situación de exceso de demanda sobre oferta. Sin embargo, consideran la diferenciación, la relación calidad-precio y el trato humano como principales herramientas competitivas cuando la oferta se incrementa de forma considerable.

Podemos concluir este apartado señalando que a pesar del continuado y acentuado crecimiento de empresas de servicios a la tercera edad en las comarcas de Noia, Barbanza y Sar en los últimos años, por el momento estamos lejos de alcanzar el punto de saturación. Este sector considera como "buenas" las perspectivas dentro de la actividad, y señala que el grado de competencia entre los diferentes servicios es muy bajo en la actualidad.

Las tendencias a seguir en el futuro son las de ofertar un menor número de servicios, especializando al máximo la empresa y diferenciar lo máximo posible el servicio con relación a tu competencia.

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 SUSTITUTOS QUE COMPIEN CON LOS SERVICIOS A LA TERCERA EDAD.

> LOS ASPECTOS MÁS IMPORTANTES A 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	Media-alta Mercado homogéneo Competencia desleal Posibilidades de diferenciación
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	Barreras a la entrada: Baja Bajo coste de implantación Barreras a la salida: Baja Relativa facilidad para la venta del negocio
PRESIÓN PRODUCTOS SUSTITUTIVOS	En la actualidad: Baja Escasa oferta formal

FUERZAS COMPETITIVAS	INTENSIDAD
	<p>Por definición: Alta</p> <p>Los distintos equipamientos (residenciales y a domicilio) prestan servicios con un alto grado de similitud.</p>
PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES	<p>Media</p> <p>Pago al contado</p> <p>Presión de la competencia por precio</p>
PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES	<p>Baja</p> <p>Pagos generalmente al contado, con posibilidad de aplazamiento</p> <p>Múltiples proveedores</p>

5.2.1. Análisis de las empresas competidoras

¿Cuántas empresas de servicios a domicilio hay en las comarcas de Noia, Barbanza y Sar y qué características tienen?

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

¿Qué intensidad tiene la competencia según los segmentos de mercado?

¿Resulta atractivo el mercado para entrar en él?

En este epígrafe realizaremos un análisis exhaustivo de las principales empresas que operan en la actualidad en el sector. Analizaremos su estructura, organización y funcionamiento para ofrecerte una visión lo más cercana posible a la situación de la realidad actual en los servicios prestados a la tercera edad.

El total de las empresas de la zona que operan en este sector son de carácter privado, la aportación de los organismos públicos se traduce en ayudas o subvenciones a las familias que no tienen medios para costearse este servicio. Los servicios ofertados por las administraciones locales, habitualmente, son prestados

por empresas privadas bajo unas condiciones preestablecidas en un contrato o convenio. En otras zonas, los propios ayuntamientos funcionan como empresas de servicios a domicilio, contratando por su cuenta a auxiliares en función de la demanda del municipio.

Además de esta oferta de organismos locales, a nivel autonómico, la Xunta ofrece el programa del cheque asistencial, que consiste en la concesión de subvenciones a las familias necesitadas de este servicio. Una vez concedida la ayuda, las propias familias eligen la empresa que les va a prestar el servicio entre aquéllas que estén adscritas a este programa. En este sentido, es importante que te des de alta en este registro, de modo que puedas contar, al menos al principio, con una cartera de clientes fija sostenida con fondos públicos.

Debido a la situación que atraviesa en la actualidad la prestación de servicios a la tercera edad, en general, la competencia entre estas empresas no se realiza vía precio y no es intensa puesto que el número de demandas es alto. Sin embargo, sí se observa presión por parte de las personas que realizan este servicio de manera independiente y que no acarrean costes fijos de empresa. Esta situación genera dificultades de precisión a la hora de contabilizar la competencia, puesto que la actividad desarrollada por particulares no consta en los registros oficiales.

En general, se puede decir que la oferta de estos servicios no está estructurada, por lo que es poco legible para el cliente, es decir, aparecen muchas empresas y los servicios son híbridos. No hay especialización en la prestación del servicio (la mayor parte de las empresas ofrecen los mismos servicios). Además, la demanda está frenada por la ausencia de información sobre los precios de referencia y la calidad de las prestaciones, el cliente no sabe apreciar lo que es un servicio de calidad y económico porque no tiene ejemplos de referencia, y la competencia desleal oferta el mismo servicio a un precio más bajo.

Aún así, se trata de un mercado atractivo, dada la situación actual. El principal obstáculo a la hora de montar una empresa dedicada a estos servicios es la problemática de la inestabilidad en los ingresos que, unido a las escasas ayudas, implica una ardua tarea hasta conseguir una posición cómoda en el mercado. Para paliar estas dificultades debes tener en cuenta los programas públicos, como el cheque asistencial, que te ayudarán a fijar cierto nivel de ingresos sobre todo al principio mientras no consigues una cartera de clientes de carácter privado.

5.2.1.1. Número de empresas y su distribución geográfica

A continuación te representamos los cuadros de la distribución de este tipo de empresas en las comarcas de la zona, así como el total provincial y el total dentro de la comunidad gallega:

Cuadro 11: Clasificación de empresas de servicios de ayuda a domicilio por comarca, 2004 (unidades)

	Noia	Barbanza	Sar	Total Zona	Total provincia	Total Galicia
Públicas	0	0	0	0	0	1
Administración local	0	0	0	0	0	1
Privadas	2	3	0	5	72	177
Autónomos	2	2	0	4	24	47
Asociaciones	0	0	0	0	6	13
Sociedades	0	1	0	1	42	116
Otros	0	0	0	0	0	1
TOTAL	2	3	0	5	72	178

Fuente: Elaboración propia a partir de datos da Dirección Xeral do Maior. Consellería de Familia, Xuventude, Deporte e Voluntariado

En nuestra zona de análisis, las empresas de servicios de ayuda a domicilio a la tercera edad son privadas en su totalidad y, mayoritariamente, se constituyen como personas físicas.

En la comarca del Sar no encontramos ninguna empresa establecida de servicios de ayuda a domicilio. Sin embargo, aunque esto pueda parecer una oportunidad de mercado no lo es, ya que es precisamente en esta comarca donde hay más dispersión de población y población rural, y las familias son más tradicionales y cuidan ellas de los miembros mayores de su grupo.

La comarca del Barbanza, con 3 empresas privadas de servicios de ayuda a domicilio, es donde se concentra el mayor número de empresas dedicadas a esta actividad de la zona.

La escasez de oferta pública se explica porque los organismos públicos se encargan, básicamente, de subvencionar estos servicios a las familias más necesitadas, pero no suelen tener empresas propias dedicadas a la prestación de este servicio, sino que se subcontrata a las empresas privadas. En algunos casos, el propio ayuntamiento contrata directamente a auxiliares de ayuda a domicilio para atender a las personas más necesitadas, quienes son seleccionadas por el trabajador social del municipio. La participación del servicio público a través de estas subcontrataciones y las ayudas a las familias posibilitan la aparición de más empresas que presten este servicio en el mercado gallego, puesto que con los planes de la Xunta para este sector se pretende aumentar bastante la cobertura pública de estos servicios, lo cual amplía el tamaño del mercado público.

Para estimar el futuro del mercado podemos dividir las cifras de población de cada comarca por el número de empresas que existen. De este modo, se estima que en el 2004, las empresas de Noia (2) tienen una media de 4.076 clientes potenciales cada una y 4.026 las del Barbanza, lo que nos hace pensar que hay mercado para más empresas en los próximos años.

Tal y como te comentábamos, la Xunta ofrece subvenciones a las familias con necesidades de este servicio y que no pueden pagarlo, para ello tiene una lista de empresas adscritas al cheque asistencial. A continuación te presentamos la distribución provincial de las mismas y su clasificación:

Cuadro 12: Número de empresas adscritas al programa del cheque asistencial, Galicia, 2003* (unidades)

	A Coruña	Lugo	Ourense	Pontevedra	Total
Empresas dadas de alta	30	13	12	16	71

* Datos hasta septiembre de 2003 Fuente: Servicio de autorización de centros, Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais

Como puedes observar, la mayoría de las empresas dadas de alta en el programa de ayuda a domicilio de la Xunta están concentradas en la provincia de A Coruña, que en términos relativos supone el 42% de la oferta total.

5.2.1.2. Condición jurídica

Por lo que se refiere a la condición jurídica de las empresas de servicios a domicilio privadas, en el cuadro siguiente observarás que en las comarcas de la zona de estudio, la mayor parte de estas empresas están constituidas como personas físicas, mientras que a nivel autonómico la mayoría se constituyen como sociedades limitadas.

Cuadro 13: Condición jurídica de empresas privadas de servicios a domicilio a la tercera edad, comarcas de Noia, Barbanza y Sar, 2004 (unidades)

	Autónomos	S.L.	S.L.L	S.L.N.E	S.C.	Otros
Noia	2	0	0	0	0	0
Barbanza	2	0	0	0	1	0
Sar	0	0	0	0	0	0
Total Zona	4	0	0	0	1	0
Total provincia	24	24	1	2	15	7
Total Galicia	47	65	6	4	26	29

Fuente: Elaboración propia a partir de datos da Dirección Xeral do Maior. Consellería de Familia, Xuventude, Deporte e Voluntariado

De las 5 empresas establecidas en las comarcas de Noia, Barbanza y Sar, 4 se han constituido como personas físicas, lo que supone el 80% del total de empresas privadas del sector en esta zona.

Si eliges como forma de constitución de tu negocio el establecerte como Autónomo, debes saber que la personalidad jurídica de la empresa es la misma que la del titular, quien responde de todas las obligaciones que contraiga la empresa. No necesitas un proceso previo de constitución, sino que los trámites se inician una vez comenzada la actividad. Es la forma idónea de funcionamiento para empresas de reducido tamaño, si bien la sociedad de responsabilidad limitada presenta la ventaja de que los socios sólo responden de las deudas de la empresa hasta el límite de la aportación que hayan hecho a la misma. Aunque la forma de Autónomo no es la mayoritaria entre las empresas establecidas en el mercado, lo cierto es que es la forma que eligen mayoritariamente los empresarios al comienzo de la actividad, mientras no tienen una cartera fija de clientes.

5.2.1.3. Volumen de facturación

En esta actividad hay muchas variables que hacen oscilar la facturación de las empresas: el número de clientes que atienden, el número de empleados, el número de clientes provenientes del cheque asistencial, etc. En este sentido, no podemos establecer unas cifras exactas del volumen de facturación de las empresas.

Además, las características de la competencia y falta de transparencia que caracterizan este mercado dificulta la obtención de datos reales sobre facturación a través del estudio de campo. Por este motivo, se han consultado estas cifras a través de páginas web que disponen de informes comerciales y, en base a esas consultas podemos estimar que, el volumen de facturación de una empresa constituida como sociedad limitada, ya establecida en el mercado, con una cartera de clientes consolidada y más de ocho empleados, oscila entre los 180.303 € y los 300.000 €.

5.2.1.4. Empleo

El empleo está íntimamente ligado a la dimensión del negocio y a los servicios que presta. En el epígrafe de la estructura organizativa puedes ver la distribución de estos empleos para la empresa-tipo.

Esta información ha sido obtenida, principalmente, en las entrevistas, pues no existe ninguna estadística que recoja el número de empleos en este tipo de empresas.

En este apartado cabe hacer una reflexión breve sobre la importancia del empleo femenino en este sector, puesto que el mercado desarrollado en torno a la atención domiciliaria ha permitido la incorporación de muchas mujeres al mercado laboral (en algunos casos, incluso, a través de la constitución de cooperativas). Debido a la relación de esta actividad con las actividades domésticas y con el tradicional cuidado de familiares, el sector de servicios a la tercera edad (y especialmente las empresas dedicadas a los servicios de ayuda a domicilio) emplea básicamente a mujeres para realizar las tareas de auxiliares a domicilio. Esto se debe al peso de la tradición y la costumbre de ver a una mujer realizando este tipo de tareas, que hasta hace poco en un hombre eran difíciles de concebir.

5.2.1.5. Instalaciones

Por las propias características de la actividad, que se desarrolla en el domicilio del cliente, no se requieren grandes instalaciones para establecer una empresa de este tipo. En el primer supuesto de empresa-tipo, al inicio de la actividad, no se dispone de instalaciones específicas, puesto que el contacto es telefónico.

Para un supuesto de empresa más grande, con empleados, sí es necesario disponer de un pequeño espacio desde el que se realicen las tareas de coordinación y se cite a los auxiliares. Lo habitual son espacios de 30-60 m². La mayor parte de estas empresas están instaladas en pisos reformados y adecuados para el ejercicio de la actividad.

Las instalaciones mínimas necesarias son:

- Un despacho
- Una sala de recepción
- Un archivo o almacén

5.2.2. Análisis de los competidores potenciales

¿Qué barreras de entrada y 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. Las barreras de entrada y salida afectan al nivel de competencia de un mercado porque, según su intensidad, pueden aumentar o disminuir su atractivo. Si las barreras de entrada son bajas habrá muchos emprendedores dispuestos a iniciarse en la actividad, y si a esto se añade un alto número de empresas existentes con altas barreras de salida, la competencia va a ser muy intensa.

Básicamente, en las empresas de servicios a domicilio a la tercera edad no son necesarias elevadas inversiones para iniciar la actividad (barreras de entrada) y la venta del negocio a terceras personas, en el supuesto de abandono de actividad, no es muy difícil (barreras de salida).

Por tanto, se consideran de nivel bajo las barreras de entrada, puesto que, a menos que el local se adquiriera en propiedad, los costes de acondicionamiento no son muy elevados.

Las barreras a la salida, una vez recuperadas las inversiones iniciales, tienen una intensidad baja. Los propietarios entrevistados manifestaron de fácil venta o traspaso su negocio, como ya te comentamos anteriormente.

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, se pretende hacer una mención a la posible competencia de otras empresas, distintas a las de ayuda a domicilio, que prestan servicios a la tercera edad, y que pudieras encontrarte en tu actividad.

En cuanto a los equipamientos de asistencia en el centro, destacamos los ya mencionados en el apartado 4 Contexto Sectorial: residencias, viviendas comunitarias, apartamentos tutelados, centros de día, hogares, clubs y centros sociales.

Además, la Consellería de Asuntos Sociais ha puesto en marcha una serie de programas que prestan otros servicios. Nos parece interesante citarlos aquí, porque son productos sustitutivos de los servicios que vas a ofrecer en tu empresa.

- Programa de *Acollemento familiar* de persoas mayores:
Es un programa que pretende facilitar la integración de personas mayores y con discapacidades en el seno de una familia que, además de proporcionarle un ambiente y un trato familiar, atiende las necesidades de su edad avanzada y/o su discapacidad. 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 y es la Consellería la que selecciona los beneficiados de la ayuda económica y asigna las cuantías.

La normativa aplicable a este tipo de programa se recoge en el Decreto 318/2003 de 26 de junio, por el que se regula el programa de acogida familiar para personas mayores y personas con discapacidad (DOG nº 145 de 29 de julio de 2003)

- Programa de *Vacaci3ns de saúde*:
Consiste en unos días de descanso en una residencia-balneario. Está destinado a personas con dependencia para realizar las actividades diarias.

La gestión se llevó en la Vila Termal de Arnoia, y el plazo para presentar solicitudes estuvo abierto todo el año 2000.

- Programa de *Estancias Temporais*:
Es una alternativa de apoyo temporal a personas mayores con discapacidad. El objetivo es posibilitar la permanencia en el hogar y colaborar con las familias que los atienden.

Existe una gestión de valoración en las Delegaciones Provinciales de las que dependen los centros en los que se implantó el programa.

Los gastos generados por este programa se contabilizan dentro del presupuesto de cada uno de los centros en los que está implantado.

En total se beneficiaron 239 personas mayores repartidos en varios centros, como puedes comprobar en el cuadro que sigue:

Cuadro 14: Centros en los que está implantado el programa de estancias temporales, Galicia, 2002 (unidades)

Centros asistenciales	Nº de beneficiados
Residencia asistida de Vigo	77
Residencia asistida de Oleiros	91
Residencia 3ª Idade Laraxe-Cabanas	7
Residencia 3ª Idade de Castro Riberas de Lea	44
Residencia de Ferrol	13
Residencia de Ribeira	3
Residencia Nosa Sra. dos Milagres	4
Total	239

Fuente: Informe asuntos sociais 2002, Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais

- *Viviendas Comunitarias*
Son equipamientos de pequeño o mediano tamaño destinados a acoger en régimen de convivencia cuasi-familiar a un número máximo de 12 personas mayores, preferentemente con un elevado grado de validez.

Han de estar situados en pisos o viviendas unifamiliares, ya sea de forma unitaria o agrupada, ubicadas en zonas bien comunicadas o de fácil acceso, integradas en un entorno vivo y próximo a los servicios sociales y sanitarios. Es recomendable la existencia de espacios verdes y paseos próximos.
- *Apartamentos Tutelados*
Son viviendas independientes, agrupadas para la presentación en común de una serie de servicios colectivos. Cada apartamento alberga una o dos personas válidas, tratando de potenciar su autonomía. En la actualidad sólo existen dos apartamentos tutelados en Galicia, uno de la red pública de la Xunta, y otro privado, de iniciativa social, ambos en la provincia de Lugo.

Las diferencias más destacables con respecto a las residencias son las que te detallamos a continuación.

- Control y seguridad personal.
- Limpieza de zonas comunes.
- Recepción de llamadas.
- Atención y seguridad social.
- Ayuda domiciliaria.

En principio, parece que no representan una seria amenaza, solamente hay dos en toda la comunidad, no suponen un porcentaje elevado de plazas, y sólo uno de ellos es de carácter privado.

Además de estos productos de carácter público, en esta actividad existe una forma de competencia ejercida por particulares que se dedican a la prestación de este servicio de manera independiente. Estos trabajadores presentan unas tarifas más reducidas que una empresa de servicios a domicilio y, la mayoría, cobran sus servicios en condiciones de competencia desleal.

La Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais y el IGAPE fomentarán la construcción de veinte 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.

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?

Este epígrafe analiza los proveedores más habituales en este tipo de actividad y cuáles son los más utilizados por las empresas ya establecidas.

La elección de los proveedores se realiza en base a las condiciones comerciales y financieras, además de la calidad de los productos. Fundamentalmente existen dos tipos de proveedores:

- Proveedores de sanitarios
- Proveedores de material de oficina

En el apartado 7.5 Anexo de Proveedores, te proporcionamos una serie de referencias que te orientarán en la búsqueda de proveedores para tu negocio.

Cuando establezcas los criterios que vas a seguir a la hora de elegir tus proveedores, deberás tener en cuenta estos aspectos: calidad, precio y agilidad en el servicio, según la conclusión a la que hemos llegado mediante el trabajo de campo realizado. Otros factores valorados son las condiciones de pago o la capacidad de respuesta.

La forma de pago utilizada por este tipo de empresas 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.

5.2.5. Análisis de los clientes

¿Cuál es la tipología del cliente de empresas de ayuda a domicilio a la tercera edad?

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

Los clientes a los que te diriges, son personas mayores con distintos grados de dependencia, básicamente, con dificultades para realizar las tareas de la vida diaria, tales como:

- cambios posturales,
- levantarse,
- acostarse,
- desplazarse dentro del hogar,
- asearse o
- vestirse.

Debes tener en cuenta que estas necesidades o dependencia puede variar de manera significativa en función de la edad de la persona, pues a mayor edad, mayor dependencia. En este sentido, podemos establecer una clasificación de la población por tramos de edad, y de esas cifras debes estimar las necesidades o discapacidades más habituales:

Cuadro 15: Población por tramos de edad, Comarcas de Noia, Barbanza y Sar, 2003 (unidades)

	65-69	70-74	75-79	80-84	85 y más
Noia	827	718	532	369	313
Lousame	279	299	240	170	122
Porto do Son	595	549	393	291	247
Outes	615	559	422	321	292
Comarca de Noia	2.316	2.125	1.587	1.151	974
Padrón	534	452	316	236	184
Dodro	206	187	120	103	80
Rois	372	319	229	197	151
Comarca de Sar	1.112	958	665	536	415
Boiro	986	768	648	448	302
Ribeira	1.424	1.258	752	590	467

Rianxo	750	632	479	339	249
Pobra do Caramiñal	588	569	349	279	202
Comarca do Barbanza	3.748	3.227	2.228	1.656	1.220
Provincia A Coruña	66.429	59.053	43.547	30.764	25.523
Total Galicia	165.405	151.003	116.590	82.424	70.555

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Padrón de Habitantes 2003. IGE

Como puedes comprobar, la mayor cifra de población se centra en el tramo de edad más joven (65-69 años), y desciende a medida que aumenta la edad de las personas. Debes tener en cuenta, que en función de la edad del cliente, las necesidades de atención o problemas de dependencia van a ser diferentes, siendo más acentuada la dependencia en los tramos de mayor edad. Debes estudiar esta situación para adecuar los servicios de tu empresa a tus clientes, ofreciendo servicios diferenciados en función del tipo o grado de dependencia y discapacidad. En función del tipo mayoritario de clientes que puedas captar, deberás estudiar la posibilidad de especializarte en el servicio a un determinado tipo de clientes o a un determinado tipo de dependencia en el sentido de copar todo el mercado posible en la atención de esa discapacidad o edad.

Las conclusiones que hemos obtenido de las entrevistas, nos permiten establecer un tipo de cliente de carácter privado con este perfil:

- Personas con una edad media entorno a los 70-80 años y con una renta medio-alta.
- Viven en entornos urbanos con familiares cercanos que no pueden prestarles la atención necesaria, o en zonas rurales alejados de conocidos que se puedan hacer cargo de su situación.
- Son personas que tienen un alto grado de dependencia para la realización de las actividades diarias.
- En la mayor parte de los casos padecen enfermedades psicológicas de alteración de conducta: alzheimer, demencia senil, parkinson, etc., necesitando de cuidados especiales.

El cliente no suele tomar la decisión de contratar este servicio por sí mismo, sino que es una decisión de los parientes más cercanos que lo atienden, o bien del asistente social de la administración local que lleva el caso.

El primer contacto suele ser por teléfono, seguido de visitas a la empresa para conocer su funcionamiento y establecer horarios y tarifas.

El cobro a los clientes suele ser a final de mes, y lo habitual es el pago al contado, dependiendo del servicio que se preste. Algunos clientes, con una tarifa más fija pagan mediante domiciliación bancaria, también a final de mes.

5.3. Marketing

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

> **CUÁLES SON LOS SERVICIOS GENERALMENTE OFERTADOS.**

> **LOS PRECIOS MEDIOS U ORIENTATIVOS EN LAS EMPRESAS DE SERVICIOS A DOMICILIO.**

> **LAS CARACTERÍSTICAS DE LA FUERZA DE VENTAS.**

> **LAS PRINCIPALES ACCIONES PROMOCIONALES UTILIZADAS POR LAS EMPRESAS DE SERVICIOS A DOMICILIO A LA TERCERA EDAD.**

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

- **Tu producto es la prestación de un servicio, por consiguiente, cuanto más amplio sea el abanico de servicios complementarios, mayor será la diferenciación con las demás.**
- **La calidad será un elemento diferenciador para la elección de tu empresa, puesto que casi todas las empresas ofrecen los mismos servicios.**
- **Los precios, no van a ser por el momento determinantes a la hora de competir entre las empresa establecidas, sin embargo, aunque hay escasez de oferta, la demanda selecciona en función de la relación calidad-precio, es decir, dentro de las empresas más fiables, o que mejor fama tienen, aquélla que ofrezca un precio más competitivo. La competencia por precio viene en función de la presión de la competencia desleal (la competencia desleal ejerce una fuerte presión sobre los precios).**
- **El propietario no llega al cliente final, de ahí que cobren tanta importancia las relaciones personales.**
- **Apenas se utilizan herramientas publicitarias para dar a conocer la actividad, funcionando básicamente el boca a boca.**

5.3.1. Servicio

¿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. Por ello, el factor personal es fundamental para determinar el éxito o fracaso de la actividad.

Las actuaciones básicas contempladas son las siguientes:

- Actuaciones de carácter doméstico: Actividades y tareas cotidianas que se realizan en el hogar destinadas al apoyo de la autonomía personal y familiar:
 - > Relacionadas con la alimentación del usuario:
 - Preparación de alimentos en el hogar.
 - Servicio de comida a domicilio.
 - Compra de alimentos.
 - > Relacionadas con la vestimenta del usuario:
 - Lavado de ropa en el domicilio del usuario o fuera del mismo.
 - Repaso y ordenación de ropa.
 - Planchado de ropa en el domicilio o fuera de este.
 - Compra de ropa.
 - > Relacionadas con el mantenimiento de la vivienda:
 - Limpieza de la vivienda, de choque y ordinaria.
 - Pequeñas reparaciones: bombillas, cortinas, pintura, etc.
- Actuaciones de carácter personal: Actividades y tareas cotidianas que fundamentalmente recaen sobre el propio destinatario de la prestación, destinadas a promover su bienestar personal y social:
 - > Aseo e higiene personal.
 - > Ayuda en el vestir y comer.
 - > Compañía dentro y fuera del domicilio.
 - > Paseos con fines sociales y terapéuticos.
 - > Control de alimentación del usuario.
 - > Seguimiento del tratamiento médico en coordinación con los equipos de salud.
 - > Apoyo para la movilidad dentro del hogar.
 - > Acompañamiento para visitas médicas y gestiones.
 - > Actividades de ocio dentro del domicilio.
 - > Servicio de vela.

- Actuaciones de carácter educativo: Actividades que están dirigidas a fomentar hábitos de conducta y adquisición de habilidades básicas:
 - > Organización económica y familiar.
 - > Planificación e higiene familiar.
 - > Formación en hábitos convivenciales (familia, entorno, amigos, etc.).
 - > Apoyo a la integración y socialización.
- Actuaciones de carácter socio-comunitarias: Actividades o tareas dirigidas a fomentar la participación del usuario en su comunidad y en actividades de ocio y tiempo libre: cine, teatro, ferias, fiestas locales, excursiones, lectura, etc.
- Ayudas técnicas y adaptativas del hogar: Actividades de adaptación funcional del hogar necesarias para solventar situaciones concretas y específicas de dependencia, que complementan las actividades y tareas básicas de la prestación de este servicio (eliminación de barreras en el hogar, acondicionamiento de la vivienda u otras ayudas técnicas que apoyen la estructuración y organización de hogares y núcleos familiares). Una ayuda de este tipo es la Teleasistencia, como apoyo inmediato a través de la línea telefónica.

Las posibilidades para captar clientes se ampliarán si ofreces más variedad de servicios complementarios dentro de tu cartera de productos. Deberás analizar cuáles son los servicios que incluyen las demás empresas de servicios a domicilio que operan en tu mercado para no quedarte muy lejos de lo que ofrecen ellos.

Sin embargo, con el paso del tiempo se prevé que las empresas se vayan especializando en determinados servicios. Debes estudiar las ofertas de la zona en la que pretendas instalarte para conocer bien tu competencia y poder diferenciarte a través de la especialización en el servicio, lo que puede ayudar a la hora de reflejar una imagen de mayor calidad.

5.3.2. Precio

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

Dentro de las empresas privadas dedicadas a la prestación del servicio de ayuda a domicilio, el precio es muy variable.

Como en cualquier actividad, el precio que establezcas debe ser aquél que, siendo razonable para la economía del cliente, te permita absorber los costes de explotación y además, obtener un beneficio. Por otra parte, es importante que tengas en cuenta las tarifas establecidas por tu competencia directa para no alejarte excesivamente de ellos y perder competitividad en el mercado.

Otro aspecto relevante, es la localización de la empresa. Los empresarios de servicios de ayuda a domicilio señalan que en el ámbito urbano, la posibilidad de fijar precios elevados es mayor, por el nivel de renta y por los menores costes de desplazamiento. Por el contrario, en zonas rurales es más difícil operar con niveles elevados de precios por las reticencias de los clientes a pagarlos. Aunque como señalamos en el epígrafe anterior, ésta es una actividad con posibilidad de diferenciación, por lo que el factor precio no es el más importante cuando un cliente elige una empresa de servicios a domicilio.

Por tanto, los precios de las empresas dedicadas a esta actividad son muy variables puesto que oscilan en función del cliente, de su situación económica, de sus necesidades de atención, etc. Lo habitual es que la empresa realice un estudio previo sobre el futuro cliente, y en función de diferentes variables (ingresos, localización, deficiencias,...), establezca un presupuesto.

En cuanto a los gastos de desplazamiento, lo habitual es que las empresas establezcan el precio en función del coste de desplazamiento, ajustándose lo máximo posible en el caso de clientes con presupuestos mensuales. En este sentido, se establece un área geográfica de actuación de la empresa con una tarifa única y, más allá de ella, los gastos de desplazamiento son sumados a la cuantía por hora de servicios que corre por cuenta del cliente.

Además de estos precios, en relación con las subvenciones públicas, las empresas acogidas al programa del cheque asistencial deben establecer una tarifa media a los clientes subvencionados de 7,20 €/hora.

En el caso de la empresa-tipo, hemos considerado un precio medio por hora de 10 €.

5.3.3. Fuerza de ventas

¿Cómo se realiza la venta del servicio?

En el caso de los clientes con subvención pública, la presentación de la empresa con el cliente se hace por medio de los trabajadores sociales del organismo público. Este tipo de empresa utiliza a los trabajadores sociales como medio para darse a conocer, puesto que éstos ofertan al cliente las diferentes empresas de la zona prestadoras de este servicio. Para ello, el emprendedor debe desempeñar una labor de comercial, visitando ayuntamientos y organismos públicos para vender los servicios que presta la empresa.

En el caso de los clientes privados, la fuerza de ventas viene por la vía telefónica o por la visita personal.

5.3.4. Promoción

¿Cómo voy a dar a conocer mi empresa?

Los establecimientos que prestan este tipo de servicio apenas han hecho publicidad, debido principalmente a dos motivos:

- El contacto con las administraciones públicas, tanto autónoma como locales, a través de los trabajadores sociales.
- La situación actual de exceso de demanda sobre oferta.

Tan sólo se han realizado acciones publicitarias en prensa local y comarcal a la apertura del centro. Sí hay desarrollo de imagen corporativa en rótulos, tarjetas, facturas, etc.

Como ya te comentamos anteriormente, y salvo acciones comerciales puntuales que pueda llevar a cabo una empresa determinada, la promoción se basa fundamentalmente en el *boca a boca* y en los listados de los registros de empresas dedicadas a esta actividad que tiene la Xunta, y que periódicamente envía a los ayuntamientos.

La inscripción en los registros de la Xunta se realiza en la Dirección Xeral do Maior de la Consellería de Familia, Xuventude, Deporte e Voluntariado.

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.**
- > **UNA ESTIMACIÓN DE LA CUENTA DE RESULTADOS.**
- > **LAS FUENTES DE FINANCIACIÓN MÁS UTILIZADAS ENTRE LAS EMPRESAS DEDICADAS A LA PRESTACIÓN DE ESTE TIPO DE SERVICIOS.**

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:

- **La inversión necesaria es relativamente baja para el emprendedor en el caso de que decida alquilar el local; en caso de adquirirlo en propiedad la partida aumenta considerablemente.**
- **Los márgenes alcanzados en la actividad, permiten obtener porcentajes de beneficio en torno al 7-10 % según los tipos de establecimiento.**
- **Las vías de financiación principales suelen ser la autofinanciación y la financiación ajena. Además, se puede optar por la solicitud de una subvención oficial, cuyo porcentaje varía en función de la inversión y de las características de su concesión.**

En este epígrafe, trataremos de darte un esquema para determinar el margen o beneficio de la actividad, aunque para ello debemos fijar un tipo de empresa y unas condiciones que se plantean con bastante asiduidad dentro de la actividad.

En esta actividad vamos a tener en cuenta un modelo de empresa en el que trabajan dos personas en régimen de autónomos y contratando los servicios por teléfono.

5.4.1. Inversiones

¿Qué desembolso tengo que hacer para iniciar la actividad?

Este apartado recoge los elementos del patrimonio destinados a servir de forma duradera en la actividad de la empresa.

En el supuesto de la empresa-tipo los gastos de inversión son bajos, puesto que se trata de dos socios que trabajan desde casa en función de la clientela.

El siguiente cuadro recoge las partidas más importantes para iniciar esta actividad en una empresa de servicios de ayuda a domicilio a la tercera edad:

Cuadro 16: Inversiones mínimas necesarias (euros)

CONCEPTO	IMPORTE
Teléfonos móviles	360
Equipos informáticos	1.800
Vehículo	4.500
Aprovisionamientos	180
Puesta en marcha (establecimiento y puesta en marcha)	1.800
TOTAL	8.640

Fuente: Elaboración propia

En la inversión en móviles tenemos en cuenta un supuesto de 180 euros por teléfono, puesto que consideramos las ofertas para empresas aportadas por las compañías telefónicas. En los equipos informáticos consideramos la compra de un ordenador.

Puesto que se trata de una zona donde el servicio público de transportes no logra cubrir todos los servicios necesarios para la empresa, se propone la compra de un vehículo de segunda mano para los casos en que la residencia del cliente quede fuera del área de influencia de los servicios públicos o estos no resulten económicos.

Para el inicio de la actividad se considera una inversión de 180 euros en aprovisionamientos (guantes de látex, jeringuillas, etc.).

Los gastos de establecimiento y puesta en marcha recogen los gastos de publicidad al inicio de la actividad, los de notaría, registros, etc.

5.4.2. Gastos

¿Cuáles son los gastos anuales medios de la actividad?

Nos referimos a los "desembolsos" necesarios para el desarrollo de la actividad, inclusive en el supuesto de que no hubiera clientela. Engloba tanto los variables, es decir, aquellos que dependen del volumen de ocupación como los fijos, que son independientes del mismo.

En el siguiente cuadro te hemos representado los gastos fijos de una empresa de servicios a domicilio.

Cuadro 17: Aproximación de gastos fijos (euros)

Aprovisionamientos	300
Comunicaciones (teléfonos)	1.440
Autónomos	4.752
Sueldos	23.040
Mantenimiento	200
Servicios Profesionales independientes	1.080
Seguros	810
Gastos financieros	281
Amortizaciones	1.620
Publicidad	600
TOTAL	34.123

Fuente: Elaboración propia

En el gasto de teléfono consideramos una cuota mensual de 120 euros en total, y en los servicios profesionales independientes tenemos en cuenta una tarifa de 90 euros mensuales.

En el supuesto de dos socios que trabajan desde su domicilio, una partida importante de gastos la constituye el pago mensual del Impuesto de Autónomos (198 euros). En los sueldos consideramos 960 euros mensuales por emprendedor.

Para el cálculo de la amortización hemos considerado cinco años, tanto para los gastos de constitución como para el vehículo y los equipos informáticos; y en los gastos financieros tenemos en cuenta un préstamo de siete años a un interés del 6,5%.

En cuanto a los desplazamientos, los vamos a considerar gastos variables, puesto que dependen de los clientes que se tengan y de la localización geográfica de su domicilio:

Cuadro 18: Estimación de gastos variables (euros)

Precio hora	Coste desplazamiento	Ingresos	Costos variables
10	11%	42.120	4.633

Fuente: Elaboración propia

En este sentido, hemos considerado que en el total, los gastos variables suponen el 11% de los ingresos totales.

5.4.3. Previsión de ingresos

¿Cómo puedo realizar una previsión de ventas?

En este caso vamos a establecer una tarifa por hora de 10 euros, puesto que deben competir por precio mientras los clientes no conozcan la calidad del servicio prestado.

Vamos a suponer que los socios trabajan 9 horas (netas) al día de lunes a sábado (incluido):

$$9 \text{ horas} \times 6 \text{ días} \times 10 \text{ euros} = 540 \text{ euros/semana}$$

$$540 \text{ euros/semana} \times 2 \text{ socios} = 1.080 \text{ euros}$$

$$1.080 \text{ euros} \times 52 \text{ semanas} = 56.160 \text{ euros/año}$$

Consideramos 9 horas netas de trabajo al día porque en la realidad la jornada laboral puede ser más amplia, en el sentido de que debes tener en cuenta el tiempo de desplazamiento entre los diferentes domicilios de los clientes. Esta variable no está contabilizada en esta previsión debido a su variabilidad en función de diferentes factores (área de influencia, dispersión de la población, condiciones climáticas, etc.).

Por tanto, los 56.160 euros/año serían los ingresos en la mejor situación. Como es difícil que se cubran todas las horas, vamos a suponer un 75% de saturación de horas en el que incluimos también las vacaciones.

$$56.160 \text{ euros} \times 0,75 = 42.120 \text{ euros}$$

5.4.4. Estructura de la cuenta de resultados

¿Cómo determino el beneficio de la actividad?

Te representamos una sencilla cuenta de explotación donde registramos los ingresos y gastos de la actividad, para una residencia con el volumen de facturación detallado anteriormente. Al resultado obtenido deberás deducirle el correspondiente impuesto.

Cuadro 19: Estimación de la cuenta de resultados de la empresa (euros)

Concepto	Importe
TOTAL INGRESOS	42.120
TOTAL GASTOS VARIABLES	4.633
Desplazamientos	4.633
INGRESOS-GASTOS VARIABLES	37.487
TOTAL GASTOS FI JOS	34.123
Aprovisionamientos	300
Comunicaciones (teléfono)	1.440
Autónomos	4.752
Sueldos	23.040
Mantenimiento	200
Servicios Profesionales Independientes	1.080
Seguros	810
Gastos financieros	281
Amortizaciones	1.620
Publicidad	600
RESULTADO BRUTO DE LA EXPLOTACIÓN	3.364
% sobre volumen de ventas	7,99%

Fuente: Elaboración propia

5.4.5. Financiación

El perfil de financiación inicial más común en este tipo de empresas atiende principalmente a tres aspectos:

- Subvención oficial (10% - 20%)
- Autofinanciación (40% - 50%)
- Financiación ajena (50% - 60%)

Una vez estudiadas las inversiones necesarias en función del modelo de establecimiento, servicios y actividades complementarias a ofertar, etc., así como los gastos iniciales de puesta en marcha, la estructura financiera se ampara, al principio, en las aportaciones de los emprendedores. En caso de no ser suficientes se recurre a fondos ajenos. Conviene que te informes sobre la posibilidad de obtener alguna subvención que se destine a amortizar parte del préstamo.

En el balance, los fondos propios están en torno a un 50% del activo total y la financiación, tanto a largo como a corto plazo, suele ser el 50% restante.

Por último, recordarte que, por regla general, la subvención oficial (en caso de concederse) se demora en el tiempo. El desfase temporal entre el pago de la inversión y el cobro de la subvención debe ser previsto, incluso los posibles intereses que derivaran de tener que acudir a un crédito bancario.

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.)**

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

- **Los gerentes de este tipo de empresas suelen ser trabajadores sociales o estar relacionados con el mundo de la sanidad. Los auxiliares de ayuda a domicilio son formados por la propia empresa o a través de los cursos FIP que ofrece la Consellería de Asuntos Socials, Empleo e Relacions Laborais.**
- **Las empresas de servicios de ayuda a domicilio son gestionadas directamente por su propietario, y el servicio personal es realizado por los auxiliares contratados.**
- **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: Psicología, Óptico, Otorrinolaringología, etc.**

5.5.1. Perfil profesional

¿Qué cualidades ha de tener el responsable de la actividad?

Gran parte de los propietarios de empresas de servicios a domicilio y del resto de empresas dedicadas a la prestación de servicios sociales a la tercera edad, guardan relación con el sector sanitario (auxiliares, enfermeras, cuidadoras...) o social (trabajadores sociales).

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 y de ayuda a domicilio. A continuación te citamos alguno de ellos:

- Auxiliar de enfermería en geriatría
- Atención especializada a enfermos de alzheimer
- Auxiliar de enfermería en geriatría

Este tipo de cursos permite tanto la formación de personal que está al cuidado de ancianos, como potenciar la existencia de personal cualificado disponible para trabajar en centros geriátricos.

Además de estos cursos ofrecidos por la Administración autonómica, algunas empresas desarrollan y llevan a cabo la formación de sus empleados de manera interna, para lo cual deben solicitar un curso y ser aprobado por la Xunta.

En el apartado 7.4 Anexo de Formación puedes consultar los distintos organismos que imparten cursos en materia de geriatría en toda la zona.

5.5.2. Estructura organizativa

*¿Cómo debe estar organizada la empresa?
¿Cuál es el perfil profesional de los empleados?*

La estructura de estas empresas varía en función de su grado de implantación. En el caso de la empresa-tipo que hemos diseñado basándonos en los datos obtenidos a partir de las entrevistas, al principio de la actividad, dada la imposibilidad de soportar unos costes fijos, la empresa funciona con dos personas que se asocian y realizan personalmente las tareas a domicilio.

En este sentido, la estructura organizativa de la empresa es sencilla:



La estructura organizativa que te encontrarás en la mayoría de las empresas de servicios a domicilio ya consolidadas que operan en el mercado como sociedades, es un poco diferente a la anterior. El propietario, normalmente, realiza las tareas de gerencia y coordinación de personal, pero no atiende personalmente a los clientes.

De forma genérica podríamos hablar de una plantilla formada por:

Gerente	Dirección de la empresa. Aprovisionamientos y gestión
Auxiliares	Atención del anciano en su domicilio

5.5.3. Servicios exteriores

¿Qué funciones se delegan a empresas externas?

Debido a la dimensión de este tipo de equipamientos, lo normal es que ciertos servicios se exterioricen.

Los servicios externos engloban, en este tipo de empresas, 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: psicólogos, ópticos, otorrinos, etc. En el caso de la asesoría, el coste de este servicio es interno, pero con el resto de los profesionales el coste lo asume el cliente.

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 servicios de ayuda a domicilio a nivel de provincias gallegas o a nivel de la Comunidad.

A continuación te citamos el convenio vigente a nivel autonómico, dado que no se han aprobado convenios provinciales:

- Convenio colectivo de las residencias privadas de la tercera edad de la Comunidad Autónoma de Galicia (DOG de 12 de junio de 1998) Revisión salarial 2004 en DOG de 20 de abril de 2004.

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 tres maneras:

- Estimación Directa Simplificada, cuando el importe neto de la cifra de negocios no supere los 601.012,10 €
- Estimación Directa Normal, cuando el importe neto de la cifra de negocios supere los 601.012,10 €
- Estimación objetiva: Basada en unos módulos determinados.

Según una consulta realizada a la Agencia Tributaria, esta actividad no puede acogerse a la estimación objetiva por módulos.

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.

NORMATIVA DE ATENCIÓN A LAS PERSONAS MAYORES

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.
Orden de 26 de marzo de 2004, por la que se modifican los importes máximos subvencionables de las distintas modalidades del programas de cheque asistencial establecidos en Orden de 5 de diciembre de 2000 (DOG nº63, del 31 de marzo de 2004).

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 23 de octubre de 2003, 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 n° 231, del 27 de noviembre de 2003)
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 n° 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.

6.4. Organismos

6.4.1. Organismos oficiales

CONSELLERÍA DE ASUNTOS SOCIAIS, EMPREGO E RELACIÓNS LABORAIS

Edificio Administrativo San Caetano, s/n
15771 Santiago de Compostela
Tlf: 981 54 74 37
Fax: 981 54 56 91

CONSELLERÍA DE FAMILIA, XUVENTUDE, DEPORTE E VOLUNTARIADO

Edificio Administrativo San Caetano, s/n
15771 Santiago de Compostela
Tlf: 981 54 69 75
Fax: 981 54 56 91

MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES

Agustín de Bethencourt, 4
Madrid
Tlf: 91 535 20 00
Fax: 91 533 29 96

IMSERSO

Avda. de la Ilustración c/ esquina Xinzo de Limia, 58
Madrid
Tlf: 91 347 88 88
Fax: 91 347 85 95

INSS

Padre Damián, 4-6
Madrid
Tlf : 91 568 83 00
Fax: 91 564 78 00
Tel. de información gratuito: 900 16 65 65

Provincia de A Coruña

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

Provincia de Lugo

Dirección Provincial: Plaza de Ferrol, 1
Teléfono 982 24 25 11

Provincia de Ourense

Dirección Provincial: Concello, 1
Teléfono 988 36 95 00

Provincia de Pontevedra

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

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y HACIENDA

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

Raíña, 2
Lugo
Tlf: 982 28 55 00

Santo Domingo, 27 1º
Ourense
Tlf: 988 23 25 11

Plaza de Ourense s/n
Pontevedra
Tlf : 986 20 41 91

SERGAS (Servicio Galego de Saúde)

San Lázaro, s/n 15781- Santiago de Compostela
Tlf: 981 54 27 26

TELÉFONO DO MAIOR: 900 333 666

EMERGENCIAS : 112

URGENCIAS SANITARIAS: 061

TELÉFONO DE LA MUJER: 900 400273

6.4.2. Asociaciones profesionales

No existen muchas asociaciones profesionales de servicios a la tercera edad. A continuación te citamos algunas:

ASOCIACIÓN DE FAMILIAS DE ENFERMOS DE ALZHEIMER

Fuencarral, 127 4º izq
28010 Madrid
Telf: 915 94 14 12

ASOCIACIÓN DE ENFERMOS DE ALZHEIMER

Servicio de Neurología del Hospital Xeral de Galicia
Galeras, s/n
15705 Santiago de Compostela

ASOCIACIÓN DE ENFERMOS DE ALZHEIMER

Apdo. Correos 379
36200 Vigo (Pontevedra)
Tlf: 986 42 03 03

ASOCIACIÓN DE ENFERMOS DE ALZHEIMER

Pastor Díez, 40 1º D
27001 Lugo
Tlf: 982 22 19 10

6.4.3. Centros de estudios

ESCUELA UNIVERSITARIA DE TRABAJO SOCIAL

Plaza. De la Inmaculada, 5 2º
San Martiño Pinarío
15782 Santiago de Compostela
Tlf.: 981 58 35 86
Fax: 981 57 46 07

ESCUELA DE ENFERMERÍA

Avda. Xoán XXIII. S/n
15782 Santiago de Compostela
Tlf.: 981 56 31 00 Ext. 12033/12035
Fax: 981 57 01 81

ESCUELA UNIVERSITARIA DE ENFERMERÍA

As Xubias, s/n
Campus de Oza
15006 A Coruña
Tlf.: 981 16 70 00
Fax: 981 16 71 57

ESCUELA UNIVERSITARIA DE ENFERMERÍA

Ramón Puça, 56
Hospital "Santa María Madre"
32005 Ourense
Tlf.: 988 38 54 58
Fax: 988 38 54 58

ESCUELA UNIVERSITARIA DE ENFERMERÍA

Joaquín Costa, 41 4º
Hospital Provincial
36001 Pontevedra
Tlf.: 986 85 56 43
Fax: 988 86 28 56

ESCUELA UNIVERSITARIA DE ENFERMERÍA

Hospital de Meixoeiro
36214 Vigo
Tlf.: 986 81 11 11
Fax: 986 27 64 16

ESCUELA UNIVERSITARIA DE ENFERMERÍA POVISA

Salamanca, 5
36221 Vigo
Tlf.: 986 48 32 96
Fax: 986 42 14 39

COLEGIO OFICIAL DE ATS Y DIPLOMADOS EN ENFERMERÍA

Alfonso Molina, 46 1º
15001 A Coruña
Tlf.: 981 24 96 00
Fax: 981 23 45 03

COLEGIO OFICIAL DE ATS Y DIPLOMADOS EN ENFERMERÍA

Hernán Cortés, 13, Entlo.
36203 Vigo
Tlf.: 986 43 35 15
Fax: 986 43 66 88

COLEGIO OFICIAL DE ENFERMERÍA

Rúa do Progreso, 89
32003 Ourense
Tlf.: 988 22 84 17
Fax: 988 28 19 05

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

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. Enero 1999.

Estadísticas poblacionales (Años 1998 al 2002). Instituto Nacional de Estadística.

Estatísticas poboacionais (edades, sexo, municipio, provincias). Años 1998, 2002. Instituto Gallego de Estadísticas.

Instituto de Economía y Geografía. Consejo Superior de Investigaciones Científicas. Julio 1998.

Informe 2000 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.

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

Barreras de 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

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.

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.

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.

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: Calidad 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 todo sus costes.

7. ANEXOS

7.1. Anexo de información estadística de interés

0400 Contexto Sectorial

El siguiente cuadro nos muestra la comparativa de equipamientos en Galicia durante el año 2004:

Cuadro 0400.1: Comparativa equipamientos totales, Galicia, 2004 (unidades, %)

	Residencias		
	Centros	Plazas	Índice de cobertura
Galicia	120	11.148	1,90%
A Coruña	34	3.481	1,54%
Lugo	19	1.983	1,98%
Ourense	43	3.625	3,76%
Pontevedra	24	2.059	1,25%
	Viviendas Comunitarias		
	Centros	Plazas	Índice de cobertura
Galicia	66	719	0,12%
A Coruña	24	273	0,12%
Lugo	5	55	0,05%
Ourense	18	177	0,18%
Pontevedra	21	214	0,13%
	Centros de Día		
	Centros	Plazas	Índice de cobertura
Galicia	31	1.167	0,19%
A Coruña	14	514	0,22%
Lugo	5	158	0,16%
Ourense	7	321	0,33%
Pontevedra	6	174	0,11%
	Hogares y Clubs		
	Centros	Usuarios	Índice de cobertura
Galicia	68	110.000	19,34%
A Coruña	21		
Lugo	12		
Ourense	14		
Pontevedra	21		

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

0512 Tamaño del mercado

En el siguiente cuadro te mostramos la distribución comarcal de la población y clasificada por género. Como puedes comprobar, el porcentaje de población femenina es mucho mayor que el de población masculina:

Cuadro 0512.1: Población mayor de 65 años por género y su distribución comarcal, Noia, Barbanza y Sar, 2003, unidades

	Comarca de Noia	Comarca do Barbanza	Comarca do Sar	Total Zona 5
Hombres	3.169	5.041	1.466	9.676
Mujeres	4.984	7.038	2.220	14.242
Total	8.153	12.079	3.686	23.918

Fuente: Elaboración propia a partir del Padrón Municipal de Habitantes. IGE

A continuación te mostramos la estimación de la población de la zona necesitada de los servicios de ayuda a domicilio. El cuadro está realizado a partir de los porcentajes de discapacidades que afectan a las personas mayores aplicados al número total de la población de estas comarcas:

Cuadro 0512.2: Estimación de la población con necesidades de ayuda para la vida diaria por grupos de discapacidad, comarcas de Noia, Barbanza y Sar, 2003 (% , personas)

	%	Pob. Total	Personas
Realizar las tareas del hogar	25,21%	23.918	6.030
Relacionarse con otras personas	4,48%	23.918	1.072
Ver	7,49%	23.918	1.791
Oír	5,71%	23.918	1.366
Comunicarse	2,19%	23.918	524

Aprender, aplicar conocimientos y desarrollar tareas	5,59%	23.918	1.337
Autocuidarse	9,45%	23.918	2.260
Desplazarse fuera del hogar	18,84%	23.918	4.506
Utilizar brazos y manos	9,20%	23.918	2.200
Desplazarse	11,83%	23.918	2.829

Fuente: Elaboración propia

En los cuadros que se representan a continuación podrás observar la situación de la población de las comarcas de Noia, Barbanza y Sar, y su comparativa con los datos provinciales y gallegos.

Cuadro 0512.3: Envejecimiento, comparativa comarcal, 2003 (unidades)

Noia	Hombres	Mujeres	Total
Total	17.807	19.113	36.920
más de 65	3.169	4.984	8.153
índice de env	17,80	26,08	22,08

Barbanza	Hombres	Mujeres	Total
Total	32.450	34.019	66.469
Más de 65	5.041	7.038	12.079
Índice env	15,53	20,69	18,17

Sar	Hombres	Mujeres	Total
Total	8.366	9.116	17.482
Más de 65	1.466	2.220	3.686
Índice env	17,52	24,35	21,08

Total Zona	Hombres	Mujeres	Total
Total	58.623	62.248	120.871
Más de 65	9.676	14.242	23.918
Índice env	16,51	22,88	19,79

Provincia de A Coruña	Hombres	Mujeres	Total
Total	538.469	582.345	1.120.814
Más de 65	91.838	133.478	225.316
Índice env	17,06	22,92	20,10

Comunidad de Galicia	Hombres	Mujeres	Total
Total	1.324.385	1.426.709	2.751.094
Más de 65	241.460	344.517	585.977
Índice env	18,23	24,15	21,30

Fuente: Padrón municipal 2003. IGE

Estos cuadros te permiten ver el grado de envejecimiento que presenta la población de la zona y cómo se distribuye por municipios. Si calculas el porcentaje de mayores, dividiendo la población mayor de 65 entre el total de población para cada provincia, obtienes el índice de envejecimiento. Observarás que es superior en las Comarcas de Noia y Sar.

Cuadro 0512.4: Envejecimiento de la población/municipios y comarcas, 2003 (unidades)

Años	de 0 a 16	de 16 a 64	de 65 o +	Total
Noia	1.986	9.841	2.759	14.586
Lousame	436	2.411	1.110	3.957
Porto do Son	1.416	6.643	2.075	10.134
Outes	834	5.200	2.209	8.243
Comarca de Noia	4.672	24.095	8.153	36.920
Padrón	1.220	6.194	1.722	9.136
Dodro	377	2.136	696	3.209
Rois	596	3.273	1.268	5.137
Comarca de Sar	2.193	11.603	3.686	17.482
Boiro	2.774	12.315	3.152	18.241
Ribeira	4.297	17.801	4.491	26.589
Rianxo	1.595	7.585	2.449	11.629
Pobra do Caramiñal	1.425	6.598	1.987	10.010
Comarca do Barbanza	10.091	44.299	12.079	66.469

Total Zona	16.956	79.997	23.918	120.871
-----------------------	---------------	---------------	---------------	----------------

Fuente: Padrón municipal 2003. IGE

7.2. Anexo de ferias

LOCALIDAD	EVENTO
MADRID	CONGRESO DE MAYORES
BARCELONA	CONGRESO DE PERSONAS MAYORES
SANTIAGO	CONGRESO DE PERSONAS MAYORES

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 1/1995, de 24 de marzo
desempleado (inscrito en la Real Decreto 1991/1984,
Oficina de Empleo), para prestar de 31 de octubre, sobre
servicios durante, al menos, la regulación de la jubilación
parte de la jornada dejada parcial y de los contratos
vacante por quien reduce su de relevo y a tiempo
jornada, entre un 25 y un 85%, parcial Ley 12/2001, de 9
para acceder a la jubilación de julio .
parcial . El puesto de trabajo del
relevista debe ser el mismo o
similar que el del sustituido,
entendiendo por similar el
correspondiente a tareas del
mismo grupo profesional o
categoría equivalente, y su
horario puede completar o
simultanearse con el del
sustituido. El contrato de relevo
puede ser por tiempo indefinido
o tener una duración
determinada.

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.

CONTRATO DE TRABAJO A DOMICILIO

El contrato de trabajo a
domicilio en principio se
presume celebrado por tiempo Estatuto de los
indefinido. Pero puede también Trabajadores. Real
celebrarse por tiempo Decreto Legislativo
determinado. Todo empresario 1/1995, de 24 de marzo.
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.

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 Apartado 1)d del artículo
obras y servicios de interés 15 del Estatuto de los
general y social. Los objetivos Trabajadores, según
de este tipo de contrato son la redacción dada por el
adquisición de experiencia apartado nueve del
laboral y mejorar la artículo primero de la Ley
ocupabilidad del desempleado. 12/2001, de 9 de
Los trabajadores que sean parte julio(BOE de 10 de julio).
en estos contratos no podrán
repetir su participación hasta

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

A continuación te representamos la relación de los distintos organismos que se dedican a formación en materia de geriatría.

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 sanitaria 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 los servicios médicos.

PLAN FIP

Cursos que ofrece la Consellería de Familia, Promoción do Emprego, Muller e Xuventude, impartidos dentro del Fondo Formación en centros que prestan colaboración con esta Consellería. Si consultas la página web de la Consellería de Familia (www.xunta/conselleria.es) puedes acceder a la información de los cursos en materia de geriatría que se imparten dentro del Plan FIP.

Master 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 el epígrafe Material y equipo médico-quirúrgico puedes encontrar proveedores de maquinaria y de productos sanitarios, 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: Páxinas 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 (de la propia actividad o de profesionales): 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 Guía de Empresas, podrás localizar todo tipo de proveedores necesarios para tu empresa.
- • www.puntex.es: Portal genérico sobre sanidad donde encontrarás proveedores de material sanitario.
- • www.forumgeriatric.org: Portal catalán para profesionales de la actividad donde 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 e ICO (por su carácter anual).

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

A continuación te mostramos los programas que planifica y coordina la Dirección General de Empleo, dentro de las políticas activas que están encaminadas a crear mejores puestos de trabajo:

1.Fomento de la contratación por cuenta ajena

Entre este tipo de ayudas nos podemos encontrar con aquellas que pretenden fomentar:

la contratación indefinida, que pretenden equiparar las tasas de estabilidad en el empleo de Galicia con las del resto de Europa.

los contratos en prácticas, como medio para que los desempleados más jóvenes puedan adquirir la experiencia necesaria. Uno de los requisitos exigidos es que los contratos tengan una duración mínima de doce meses y, asimismo, se busca fomentar que los contratos estén vinculados a proyectos de I+D.

2.Promoción del autoempleo y la economía social

Las directrices de empleo de la Unión Europea cuentan con un capítulo especial dedicado a la necesidad de fomentar el espíritu de empresa y de eliminar los obstáculos con los que se encuentran los emprendedores a la hora de poner en marcha un negocio. Siguiendo estas pautas, la Xunta de Galicia promovió ayudas a favor de emprendedores, que van desde la subvención financiera a las rentas para el inicio de la actividad hasta la subvención para la adquisición de activos.

De este modo se pretende, además, fomentar la aparición de nuevos proyectos que dinamicen la actividad empresarial en zonas menos desarrolladas, así como aprovechar las oportunidades de empleo que ofrecen las nuevas tecnologías.

3. Programas de cooperación

Los programas de cooperación con entidades locales y otras entidades sin ánimo de lucro pretenden, mediante la contratación de desempleados para la realización de obras o servicios de interés general, aprovechar el potencial de los nuevos campos de empleo y contribuir al desarrollo local y comarcal.

4. Escuelas Taller-Talleres de empleo

Las escuelas taller son instrumentos que pretenden compaginar la formación especializada en determinados oficios con el trabajo remunerado en una obra de interés para la zona en la que se implanten. Destinadas a menores de 25 años, pero la Xunta de Galicia puso en marcha también los llamados talleres de empleo para mayores de 40 años.

5. Programa LABORA: juventud con experiencia

En lo que se refiere a la juventud, se introdujo la apuesta por garantizar una primera experiencia laboral a todos los jóvenes gallegos antes de cumplir seis meses desempleados y, en todo caso, antes de los treinta años. El Programa LABORA, que se formula de modo que sea una realidad en el año 2005, exige complementar el ritmo de creación de empleo en el sector privado.

En lo que respecta a la línea de subvenciones y ayudas, que mantiene anualmente la Consellería de Asuntos Sociales, Empleo e Relacións Laborais para favorecer el empleo, están centradas en dos áreas:

1. Apoyo a emprendedores: Autoempleo y economía social

2. Incentivos a la contratación por cuenta ajena

La misión es aproximar al emprendedor los medios de los que la Administración Autónoma dispone con el objetivo de que este disponga en la puesta en marcha de su idea empresarial de recursos suficientes. Por una parte, se trata de incentivar 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 la contratación de directores o gerentes
- Subvención financiera de reducción de tipo de interés de préstamos

Adquisición de inmovilizado material e inmaterial.

Orden del 25 de marzo de 2004 (DOG nº 65; del 2 de abril de 2004)

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 la 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

Orden del 12 de marzo de 2004 (DOG nº 60, del 26 de marzo de 2004)

1.3 Ayudas a mujeres emprendedoras. Programa EMEGA.

1.4 Creación y mantenimiento de centros 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

Orden del 9 de marzo de 2004. (DOG nº 55; 18.03.2004).

1.5 Promoción del empleo autónomo de personas con necesidades especiales

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

Orden del 9 de marzo de 2004 (DOG nº 55; 18.03.2004).

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

Decreto 9/2000, do 12 de enero (DOG nº18, 27/01/2000)

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 (lebt'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

Orden do 27 de febrero de 2004 (DOG nº 49, del 10 de marzo de 2004).

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

Orden del 11 de marzo de 2004 (DOG nº 60, del 26 de marzo de 2004.)

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

Orden del 9 de marzo de 2004 (DOG nº 55; 18.03.2004).

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

Orden del 9 de marzo de 2004 (DOG nº 60, del 26 de marzo de 2004.)

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 de hasta 2400 euros

Orden del 26 de febrero de 2004. (DOG nº 49, del 10 de marzo de 2004)

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

Orden del 25 de febrero de 2004 (DOG nº 49, del 10 de marzo de 2004)

Existen asimismo otras líneas de ayudas dependientes de otros organismos e instituciones.

IGAPE (www.IGAPE.es)

Ofrece una amplia oferta programas y ayudas:

- Apoyos a Inversiones (programa a emprendedores, línea microcréditos, ...)
- Nuevas iniciativas empresariales
- Continuidad y mejora competitiva
- Apoyo a emprendedores
- Formación
- Servicios (diagnóstico, plan de empresa....)

En esta apartado nos centraremos en los distintos apoyos a Inversiones, concretamente los dos que te mencionamos anteriormente:

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

- Apoyo a la elaboración y formación de planes 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

Parece que sólo queda la línea de financiación a través de convenio con Compañía Española de Reafianzamiento, las Entidades Financieras y las Sociedades de Garantía Recíproca

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

Tipo de interés fijo-----0% Costa de Morte; 2,5% resto de Galicia.

Plazo de amortización-----5 años, incluido hasta 1 año de carencia

Inversiones-----Activos fijos

Garantías-----Aval de SRG

Solicitudes-----Se presentan en el IGAPE

Desde el 14 de octubre de 2003 la línea de microcréditos, instrumentada mediante convenio entre IGAPE - SEPIDES y las entidades financieras tiene agotada su dotación económica. Las nuevas solicitudes pueden dirigirse a la línea instrumentada mediante convenio IGAPE - CERSA - ENTIDADES FINANCIERAS - SGR´s.

Ayudas del Instituto de Crédito Oficial (ICO)

1.Línea PYME 2004: 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 2004: 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.

7.7. Anexo de páginas web de interés

TEMÁTICOS

- IMSERSO: www.imserso.com
- Fundación de Estudios de Economía Aplicada: <http://www.fedea.es/>

INSTITUCIONES

- Consellería de Asuntos Sociais: www.xunta.es/consell/asuntossociais.es
- Instituto Galego de Promoción Económica:
www.igape.es/galego/programas-axudas/esquema/default.htm
- Xunta: www.xunta/registros.es
- Consellería de Familia, Promoción do Emprego, Muller e Xuventude:
www.xunta.es/conselle/fm/emprego/galego/index.htm

INSTITUTOS

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

7.8. Reflexiones para hacer el estudio de mercado

A continuación, incluimos una serie de puntos que debes considerar 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:

- ¿Existe en tu zona alguna oferta de prestación pública del servicio con relación a esta actividad?, ¿sabes cuántas empresas están operando en la actualidad?, ¿dónde están?, ¿qué servicios ofertan?, ¿qué características tienen? (Ver apartado 4 Contexto Sectorial, apartado 5.1.1 Evolución en la creación de empresas, 5.2.1 a) Número de empresas y su distribución territorial).
- ¿Cuál es el tamaño de tu mercado?, ¿has decidido el ámbito en el que vas a desarrollar tu actividad (comarcal, provincial...)?, ¿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.?, ¿les has preguntado a los proveedores de la actividad los precios de compra y la 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 algún 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? (Ver apartado 5.1.3 Previsión de futuro).
- ¿Has localizado proveedores adecuados? (Ver apartado 5.2.4 Análisis de los proveedores y Anexo de proveedores).
- ¿Cumples los requisitos asociados a calidad, precio, etc. de los clientes?, ¿has localizado tus posibles clientes?, ¿qué tipo de persona demanda los servicios que vas a ofrecer?, ¿qué necesidades tiene?, ¿cuáles son las razones por las que elige 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 apartado 5.3.1 Producto).
- ¿Sabes el precio de este tipo de servicios/productos?, ¿has determinado 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 5.2.3 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?, ¿sabes si existen negocios similares 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 apartado 5.2.3 Productos substitutivos. Consulta directorios comerciales y obtén información de tus clientes potenciales sobre la existencia de otras empresas).
- ¿Cuentas con personas que tengan el perfil necesario para poner en marcha tus ideas comerciales? (Puedes consultar las demandas de empleo en las oficinas locales del INEM).
- ¿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 una empresa de ayuda a domicilio?, ¿has calculado el 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 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, los trámites y costes los puedes conocer en la Oficina Central de Patentes y Marcas en Madrid).

8. NOTA DE LOS AUTORES

Autores de la adaptación:

Margarita Amate Angueira, Técnico de Empleo do Concello de Padrón.

María Jesús Fernández Reiriz, Técnico de Empleo do Concello de Rianxo.

Rosario Ríos Rey, Técnico de Empleo do Concello de Rois.

Arturo Barreiro Tubío, Técnico de Empleo do Concello de Lousame.

David Figueira Hermo, Técnico de Empleo do Concello de Boiro

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