

GUIAS DE ACTIVIDADE EMPRESARIAL

## Residencias da terceira idade

\* NAS COMARCAS DE FERROL, ORTEGAL E EUME E CONCELLO DE VILARMAIOR

2\*



## Índice

1. ¿Qué es este documento? .....	3
2. ¿Qué zonas comprende el estudio? .....	4
3. ¿Qué es una residencia de la tercera edad? .....	5
4. ¿Cuántas residencias de la tercera edad hay en la zona? ¿Qué características presentan? .....	7
5. ¿Quiénes son los clientes de una residencia de la tercera edad?.....	9
6. ¿Cuál es el mercado actual de las residencias de la tercera edad de la zona? .....	10
7. ¿Cuál es el futuro de la actividad?.....	12
8. ¿Cómo competir en el mercado? .....	13
9. ¿Cómo se dan a conocer a los clientes? .....	14
10. ¿Qué partidas de inversión requiere una residencia de la tercera edad? ¿Y cuáles son las partidas de gasto más importantes?.....	15
11. ¿Cómo se organiza el personal y qué perfil profesional requiere?.....	16
12. ¿Qué ayudas existen para iniciar la actividad?.....	18
13. ¿Qué organismos y páginas web me pueden ser útiles?.....	19
14. NOTA DE LOS AUTORES.....	20

## 1. ¿Qué es este documento?

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).

Los Agentes de Desarrollo Local y los Técnicos de Empleo 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. 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. Este documento surge, por tanto, con el objetivo de acercar la información contenida en la Guía de Residencias de la Tercera Edad a la realidad socioeconómica de este territorio, ofreciéndote una información más cercana de tu ámbito social y empresarial.

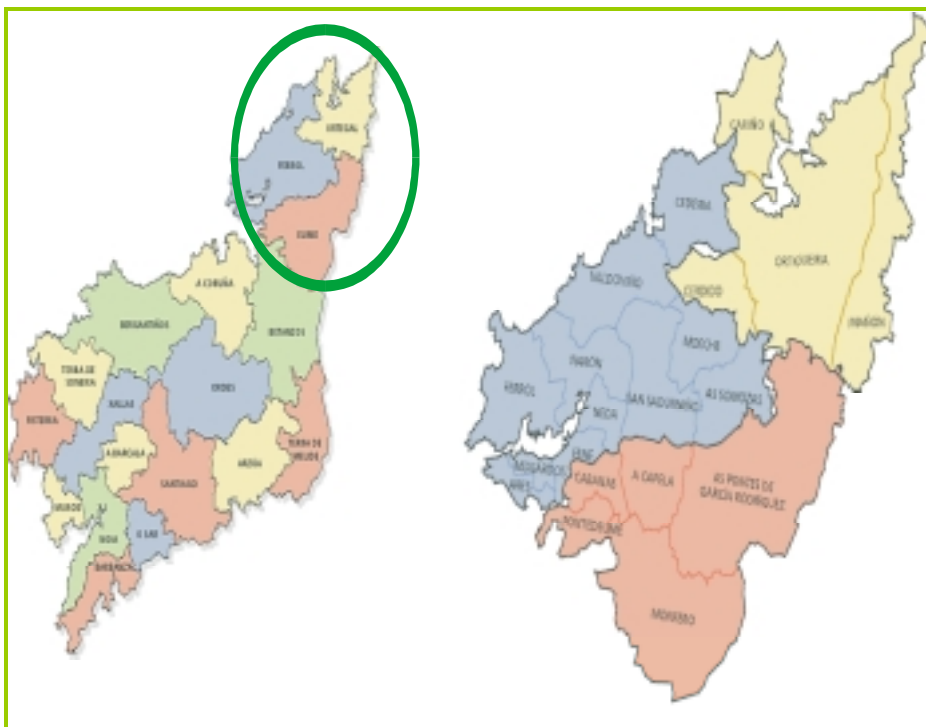
La adaptación de la información a las características de la zona ha sido realizada por los técnicos locales de empleo de los municipios de las Comarcas de Ferrol, Ortegal y Eume que forman parte de la Rede de Técnicos de Emprego coordinada por la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais a través de la Dirección Xeral de Promoción do Emprego, así como de los técnicos de los Grupos de Acción Local que en la actualidad están desarrollando las iniciativas comunitarias: AGADER (Fundación Comarcal de Ortegal), PRODOR II (EUROEUME y COSTA ÁRTABRA) y los técnicos de otras entidades relacionadas con la dinamización empresarial, como la Cámara de Comercio de Ferrol, la Antena Cameral de Ortigueira, la Antena Cameral de As Pontes, a Mancomunidade de Concellos de Ferrol, Ferrol Metrópoli, Asociación Seara y la Federación de empresarios autónomos.

Para completar la información que ofrece esta guía con datos en el ámbito gallego y nacional, deberás tener la Guía de Residencias de la tercera edad realizada para Galicia, que está a tu disposición en la web:

<http://guias.bicgalicia.es>.

## 2. ¿Qué zonas comprende el estudio?

El espacio que ocupa el territorio de esta zona está formado por 21 ayuntamientos de 4 comarcas diferentes: Ortegaleira (Mañón, Cariño, Cerdido y Ortigueira), Ferrol (Ares, As Somozas, Cedeira, Fene, Ferrol, Mugardos, Moeche, Narón, Neda, San Sadurniño y Valdoviño), Eume (Cabanas, A Capela, As Pontes de García Rodríguez, Pontedeume y Monfero) y Vilarmaior (que pertenece a la Comarca de Betanzos pero se incluye en el territorio de actuación de Euroeume).



### 3. ¿Qué es una residencia de la tercera edad?

Según la Xunta de Galicia, las residencias de la tercera edad son uno de los equipamientos existentes para personas mayores, entendiéndose como tales todos los establecimientos o instalaciones en los que se presta, de modo estable y continuado, atención directa a seis personas como mínimo con 65 años o más.

En función del tipo de asistencia, estos equipamientos pueden ser de asistencia en el centro (residencias, viviendas comunitarias, centros de día, apartamentos tutelados, hogares y clubes o centros sociales) o de asistencia domiciliaria (teleasistencia o ayuda a domicilio).

Las residencias para la tercera edad, por tanto, son equipamientos destinados a la vivienda permanente y común, en los que se presta ayuda integral y continuada a las personas mayores. Todas las residencias tienen cuatro áreas diferenciadas: área de dirección-administración; área residencial, área de servicios generales y área de atención especializada.

Las residencias pueden clasificarse desde diferentes puntos de vista:

1. Según el tamaño de las instalaciones:

- Mini-residencias (de 13 a 59 plazas)
- Residencias (de 60 a 120 plazas)
- Grandes Centros Residenciales (con más de 120 plazas)

2. En función de las capacidades de las personas para realizar las actividades de la vida diaria:

- Residencias de válidos. En estas residencias los residentes se valen por sí mismos.
- Residencias de asistidos. En este caso los residentes necesitan la ayuda de terceras personas para la realización de las actividades de la vida diaria.

- Mixtas. Estas residencias tienen tanto plazas de válidos como de asistidos.

3. Según la titularidad de estas residencias:

- Públicas: formadas principalmente por la red de la Xunta y las Municipales.
- Privadas: diferenciando si son de iniciativa social (Fundaciones, congregaciones religiosas...), o de otro tipo.

## 4. ¿Cuántas residencias de la tercera edad hay en la zona? ¿Qué características presentan?

El número de residencias en esta zona en el 2004 era de 7: 3 en la Comarca de Ferrol, 3 en la Comarca de Eume y 1 en la Comarca de Ortegal.

	Comarca de Ferrol	Comarca de Eume	Comarca de Ortegal	Total Zona
<b>Públicas</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>
Xunta	1	1	0	2
Municipales	0	0	1	1
<b>Privadas</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>4</b>
Sociales	2	1	0	3
Mercantiles	0	1	0	1
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>7</b>

En cuanto a la titularidad, encontramos 3 de titularidad pública, una de la Xunta y otra de carácter municipal y 4 privadas, de las cuales, 3 son de iniciativa social y 1 de carácter mercantil. Por lo que se refiere a la titularidad jurídica, la única residencia privada mercantil está constituida como Sociedad Limitada.

En cuanto a su capacidad, el tamaño medio de las residencias de la zona es de 40-60 plazas. En total, estos centros ofrecían 749 plazas, de las cuales el 45,9% (367) eran privadas. Además de las 382 plazas públicas, es importante mencionar las 31 plazas concertadas por la Xunta de Galicia en la zona y la tendencia a un aumento de las mismas.

El índice de cobertura en la zona (nº plazas/pob > 65 años) era del 1,90%, muy superior al provincial; ya que en la provincia de Coruña había en esa misma fecha 33 residencias que ofrecían 3.481 plazas (con un índice de cobertura del 1,54%). En Galicia, en el 2004, había 120 residencias que ofertaban 11.148 plazas (con un índice de cobertura del 1,90%).

Por lo que se refiere a la facturación, una residencia media de 50 plazas factura aproximadamente 500.000-600.000 euros anuales.

En cuanto al empleo, en la zona hay 288 personas empleadas. El número medio de empleados para una residencia de 50 plazas es de 10-15 personas.

La extensión total de este tipo de equipamientos oscila entre los 750 m<sup>2</sup> y los 1.000 m<sup>2</sup>. Normalmente, están situados en espacios abiertos en plena naturaleza, de este modo, se facilita que los residentes dispongan de sitios tranquilos por donde pasear y realizar actividades en su tiempo de ocio.

## 5. ¿Quiénes son los clientes de una residencia de la tercera edad?

Los clientes de las residencias de la tercera edad son personas mayores con grados de dependencia que difieren si se trata de un centro con plazas para válidos o asistidos.

El cliente tipo de una residencia suele tener el siguiente perfil:

- Personas con edad media en torno a los 80-85 años de ámbito rural principalmente.
- Antes de incorporarse a la residencia vivían solos, en la mayoría de los casos por motivos de viudedad, soltería o ausencia de familiares cercanos.
- Necesitan un elevado grado de afectividad.
- En el mayor de los casos padecen enfermedades psicológicas de alteración de conducta (Alzheimer, demencia senil, Parkinson, ...)

El cliente no suele tomar la decisión de incorporarse al centro por sí mismo; es aconsejado por sus familiares, y el primer contacto es telefónico, seguido de entrevistas y visitas al centro e, incluso, se les ofrece la posibilidad de probar varios días. El período medio de incorporación es de unos días, salvo que no existan plazas disponibles en ese momento.

Según la titularidad de las residencias, existen diferentes tipos de clientes: en las residencias públicas el perfil del cliente tipo es una persona de clase, mientras que las privadas acogen fundamentalmente a clientes de clase media-alta. En medio de estas dos tipologías se encuentra el cliente de clase media que no desea acudir a un centro público y que cuenta con la ayuda económica de sus hijos para ingresar en una residencia privada.

El cobro se realiza a principio de mes y el medio más utilizado es la transferencia bancaria, aunque existen clientes que pagan al contado. En el momento de la incorporación al centro, el cliente paga dos meses por adelantado, uno de ellos se establece como depósito.

## 6. ¿Cuál es el mercado actual de las residencias de la tercera edad de la zona?

El mercado de las residencias de la tercera edad lo componen potencialmente todas las personas mayores de 65 años que residen en el ámbito territorial de la zona. Según datos del Padrón Municipal del IGE, en el 2003, la población mayor de la zona ascendía a 46.841 ancianos.

En el siguiente cuadro estadístico se muestra la población mayor de 65 años de esta zona por tramos de edad:

	C. Ferrol	C. Ortegal	C. Eume	Vilarmaior	TOTAL
65-69	10.618	1.335	1.615	108	13.676
70-74	9.589	1.325	1.507	126	12.547
75-79	7.042	966	1.103	79	9.190
80-84	4.753	715	764	53	6.285
85 y más	3.776	621	690	56	5.143
<b>TOTAL</b>	<b>35.778</b>	<b>4.962</b>	<b>5.679</b>	<b>422</b>	<b>46.841</b>

Teniendo en cuenta que la población total de la zona es de 210.366 personas, el índice de envejecimiento de la población es del 22,27%, superando a la media provincial de A Coruña, que es del 20,10%.

En la zona, los índices de envejecimiento son significativamente desiguales por comarcas y hay una concentración mayoritaria en los tramos de menor edad (65-74). Además, se observa un mayor peso de la población femenina frente a la masculina, diferencia que se acentúa progresivamente con la edad. Y casi tres cuartas partes de la población de mayores viven en la comarca de Ferrol.

Para realizar una estimación de tu tamaño de mercado puedes realizar el cálculo de la cobertura actual (poblac > 65 años / plazas ofertadas) y comprobar si se acerca a la cobertura óptima.

No debemos olvidarnos de una serie de factores como el envejecimiento progresivo de la población, los cambios en las estructuras familiares tradicionales motivados por la incorporación de la mujer al trabajo y el incremento en el poder adquisitivo y la mejora del nivel de vida, que contribuyen a que este mercado este continuamente en crecimiento.

## 7. ¿Cuál es el futuro de la actividad?

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; La importancia de la oferta pública</li> <li>&gt; Plan de Mayores de la Xunta</li> <li>&gt; La mayor parte de la población vive en zonas rurales</li> <li>&gt; Dispersión de la población</li> <li>&gt; Resistencia del mayor a acudir a un centro de estas características</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Envejecimiento de la población</li> <li>&gt; Demanda creciente en las zonas urbanas</li> <li>&gt; Apoyo institucional</li> <li>&gt; Escasez de oferta</li> <li>&gt; Cambios en la estructura familiar en las zonas urbanas</li> <li>&gt; Escasa presión de productos sustitutivos</li> <li>&gt; Aumento en el nivel de vida</li> </ul>
PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Estructura flexible</li> <li>&gt; Evolución en las ventas</li> <li>&gt; Capacidad de crecimiento por la diferenciación de servicios</li> <li>&gt; Estabilidad de los ingresos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Escasez de profesionales preparados</li> <li>&gt; Ausencia generalizada de plan empresarial, sobre todo en las residencias de pequeño tamaño.</li> <li>&gt; Elevadas inversiones</li> </ul>

## 8. ¿Cómo competir en el mercado?

Los servicios básicos que prestan las residencias dentro del precio por plaza son: Alojamiento, manutención, servicio de lavandería, servicio médico las 24 horas (no presencial), enfermería 24 horas (presencial), rehabilitación, asistencia social, terapia ocupacional y atención psicogerítrica.

Las posibilidades para captar clientes se ampliarán si ofreces más variedad de servicios complementarios dentro de la cartera de productos de tu residencia. Deberás analizar cuáles son los servicios que incluyen los demás centros residenciales que operan en tu mercado para no quedarte muy lejos de lo que ofrecen ellos, e incluso, si tu establecimiento es de pequeño tamaño, estudiar la posibilidad de asociarte con otras residencias cercanas, para abaratar costes.

Además de la competencia de otras residencias, hay que tener en cuenta también a los productos sustitutivos, que pueden restar clientela a estos centros si el cliente los identifica como similares, tales son los otros equipamientos definidos por la Xunta de Galicia: Viviendas Comunitarias, Apartamentos tutelados y centros de día. Además, existen diversos programas que pone en marcha la administración y que pueden influir en la captación de clientes (Programa Acollemento para as Persoas Maiores, Programa Vacacións de Saúde, Teléfono do Mayor,...).

En cuanto al precio, las residencias públicas van a ofrecer tarifas más baratas, pero al tratarse de grandes centros con muchas personas no van a poder ofrecer a sus clientes un trato personalizado. Hay un buen número de clientes que pueden pagar un poco más a cambio de un servicio de más calidad y un trato más individualizado. Es en estos aspectos donde los centros privados al ser de menor tamaño y con menos residentes, deben esforzarse para conseguir ventajas frente a los públicos.

## 9. ¿Cómo se dan a conocer a los clientes?

Para darse a conocer, este tipo de empresa utiliza los hospitales y las trabajadoras sociales. En la gran mayoría de los casos, son los propios centros hospitalarios y los servicios sociales, por medio de las trabajadoras sociales, los que se ponen en contacto con los gerentes.

Hasta ahora, las residencias de la tercera edad apenas han hecho publicidad, ya que la mayor parte de los gerentes está relacionado con el sector sanitario (contacto hospitalario) y, además, la situación actual de exceso de demanda sobre oferta lo hacía innecesario.

Las acciones publicitarias utilizadas son la prensa local y comarcal en el momento de la apertura del centro.

Además, los centros suelen desarrollar una imagen corporativa mediante rótulos, tarjetas, facturas, etc., todos ellos con el logotipo de la residencia.

Otra forma de promoción son los listados de los registros de empresas dedicadas a esta actividad que tiene la Xunta (las empresas se inscriben una vez superada la inspección que realiza la Consellería de Familia, Xuventude, Deporte e Voluntariado, y que periódicamente envía a los centros hospitalarios.

Los grandes centros residenciales utilizan, además, páginas web, tarjetas de visita, etc.

## 10. ¿Qué partidas de inversión requiere una residencia de la tercera edad? ¿Y cuáles son las partidas de gasto más importantes?

Las inversiones necesarias para la puesta en marcha de un centro residencial difieren mucho en función del tipo de centro.

Entre las partidas más importantes a las que se deberá hacer frente para iniciar la actividad podemos señalar: terrenos, rehabilitación de vivienda, equipos médicos y sanitarios, mobiliario de las habitaciones, equipo informático y otros, gastos de establecimiento y puesta en marcha. La inversión más grande corresponderá a la rehabilitación de la vivienda si se opta por un edificio ya construido o a la construcción de una nueva en su caso.

En cuanto a las instalaciones en centros de atención a la tercera edad, existe una normativa que hace referencia, entre otros aspectos, a las instalaciones, requisitos sanitarios, distribución de habitaciones, funcionamiento y servicios.

En cuanto a los gastos, nos referimos a los desembolsos necesarios para el ejercicio libre de la actividad, incluso en el supuesto de que no hubiera clientela. Engloba tanto los variables, es decir que dependen del volumen de ocupación como los fijos, que son independientes del mismo.

Entre las partidas más relevantes podemos señalar: aprovisionamientos, consumibles, sueldos y seguridad social, reparaciones y conservación, servicios de profesionales independientes, suministros, seguros, gastos financieros, amortización y tributos.

Se deberá tener en cuenta que, durante un cierto tiempo al inicio de la actividad, los ingresos pueden ser escasos, por lo que será importante hacer una previsión para contar con fuentes de financiación hasta que se empieza a compensar el desfase entre ingresos y gastos. El tiempo medio de maduración del negocio es de aproximadamente un año, es decir, desde que se abre el negocio hasta que alcanza su pleno rendimiento pasa un año por término medio.

## 11. ¿Cómo se organiza el personal y qué perfil profesional requiere?

El empleo está íntimamente ligado a la dimensión del negocio y a los servicios que presta. En una residencia de tamaño medio con unos 10-15 empleados, que son las más habituales y las que más interesan como emprendedor, la estructura organizativa suele responder al siguiente esquema:

<b>Gerente (1)</b>	Dirección del local. Aprovisionamientos y recepción
<b>Gobernante/a y Cocinero/ a (2)</b>	Área de cocina
<b>Limpiadora/ s (2)</b>	Limpieza habitaciones
<b>Cuidadoras (4)</b>	Cuidado y limpieza del anciano
<b>Médico (1)</b>	Servicios médicos generales
<b>Enfermera (1)</b>	Curas y atención
<b>Fisioterapeuta (1)</b>	Servicios médicos especializados

En estas empresas no existe una verdadera definición de puestos de trabajo, exceptuando el caso de la cocina. En muchos casos las limpiadoras y cuidadoras están encuadradas en un mismo epígrafe haciendo múltiples tareas.

En las empresas de menor tamaño el empresario desarrolla la gerencia y con la ayuda de familiares desarrolla el resto de las tareas. En la mayor parte de los casos no tiene una formación profesional específica, por lo que necesita servicios externos.

Gran parte de los propietarios de residencias 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, etc.).

Para el servicio de comedor, cuentan con un cocinero profesional. Las propias cuidadoras colaboran en las tareas de comedor. En la mayoría de los casos, la totalidad del personal que trabaja en este tipo de equipamientos posee el carnet de manipulador.

En cuanto a la formación existen diferentes tipos de cursos dentro del programa FIP o el FORCEM. Algunos de estos cursos son: Auxiliar de enfermería en geriatría, alzheimer, enfermería geriátrica, cuidados paliativos.

## 12. ¿Qué ayudas existen para iniciar la actividad?

Existen varios tipos de ayudas a los servicios a la tercera edad. En el caso de las residencias en particular podemos destacar:

- Ayudas individuales a personas mayores.
- Ayudas a entidades de iniciativa social.
- Ayudas a ayuntamientos para servicios sociales especializados.
- Ayudas al establecimiento de empresas prestadoras de servicios a la tercera edad en centros residenciales asistidos.
- Ayudas a empresarios sin asalariados por la contratación de su primer trabajador fijo.

Existen a su vez un gran abanico de ayudas que pretenden facilitar el camino del emprendedor ofrecidas por la Consellería de Asuntos Sociais, Empleo e Relacións Laborais, IGAPE e ICO.

Entre los programas de ayuda que coordina la Dirección General de Empleo destacamos los apoyos a la contratación por cuenta ajena y el fomento del autoempleo y la economía social.

El IGAPE por su parte ofrece ayudas destinadas a favorecer la aparición de emprendedores, concesión de microcréditos para la adquisición de activos fijos

El ICO ofrece financiación en condiciones preferentes para las inversiones en activos fijos productivos por parte de las PYMES y también concede microcréditos para la puesta en marcha de pequeños negocios o microempresas.

## 13. ¿Qué organismos y páginas web me pueden ser útiles?

- Xunta de Galicia; [www.xunta.es](http://www.xunta.es)
- Instituto Galego de Promoción Económica: [www.igape.es](http://www.igape.es)
- Instituto de Migraciones y Servicios Sociales (IMSERSO): [www.seg-social.es/imserso](http://www.seg-social.es/imserso)
- Instituto Galego de Estadística: [www.ige.xunta.es](http://www.ige.xunta.es)
- Portal de la Tercera Edad: [www.tercera-edad.org](http://www.tercera-edad.org)
- Federación galega de residencias da terceira idade (fegarte): [www.acolle.com/fegarte.html](http://www.acolle.com/fegarte.html)
- Observatorio de Personas Mayores: <http://imsersomayores.csic.es>
- IMSERSO: [www.imserso.com](http://www.imserso.com)
- Fundación de Estudios de Economía Aplicada: [www.fedea.es](http://www.fedea.es)
- Obra Social Caixa Galicia: [www.obrasocialcaixagalicia.org](http://www.obrasocialcaixagalicia.org)
- Socialia: [www.socialia.org](http://www.socialia.org)
- Portal de la Tercera edad: [www.tercera-edad.org](http://www.tercera-edad.org)
- Fundación Española de la Tercera Edad: [www.f3e.com](http://www.f3e.com)
- Grupo de Investigación en Xerontoloxía: <http://gerontología.udc.es>
- Instituto Xerontolóxico Galego: [www.usc.es/jmmay/instituto.htm](http://www.usc.es/jmmay/instituto.htm)

## 14. NOTA DE LOS AUTORES

Colaboradores de la adaptación:

**Noelia Galego Casal, Técnico de Empleo do Concello de As Somozas**

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