

Empresas de reformas

* Plan de Desenvolvemento Integral de Ferrol, Eume e Ortegal

11*



EMPRESAS DE REFORMAS

OPORTUNIDADES DE NEGOCIO EN FERROL, EUME E ORTEGAL



ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	7
1.1. Introducción e forma de uso.	7
2. DESCRICIÓN DA ACTIVIDADE E PERFIL DA EMPRESA-TIPO	11
3. PRINCIPAIS CONCLUSIÓNS	17
4. O CONTEXTO SECTORIAL	21
4.1. O sector da construción	22
5. O MERCADO DA REFORMA	27
5.1. Estrutura da actividade	27
5.1.1. Evolución na creación de empresas	28
5.1.2. Tamaño do mercado	29
5.1.3. Previsións para o futuro	31
5.2. Análise competitiva	34
5.2.1. Análise das empresas competidoras	35
5.2.2. Análise dos competidores potenciais	37
5.2.3. Produtos substitutivos	38
5.2.4. Análise dos provedores	38
5.2.5. Análise dos clientes	39
5.3. Márketing	41
5.3.1. Produto	41
5.3.2. Prezo	42
5.3.3. Forza de vendas	42
5.3.4. Promoción	42
5.4. Análise económico-financeira	44
5.4.1. Investimentos	44
5.4.2. Gastos	45
5.4.3. Previsión de ingresos	47
5.4.4. Conta de resultados	48
5.4.5. Financiamento	48
5.5. Recursos humanos	50
5.5.1. Perfil profesional	50
5.5.2. Estrutura organizativa	51
5.5.3. Servizos exteriores	51
5.5.4. Convenios colectivos aplicables	51
6. VARIOS	55
6.1. Normas sectoriais de aplicación	55
6.2. Axudas	57
6.3. Organismos	58
6.3.1. Asociacións profesionais	58
6.3.2. Organismos de homologación e certificación	59
6.3.3. Centro de estudos	59
6.4. Páxinas útiles na Internet	60
6.5. Bibliografía	61
6.6. Glosario	62
7. ANEXOS	67
7.1. Anexo de información estatística de interese	67
7.2. Anexo de provedores	72
7.3. Anexo de feiras	74
7.4. Anexo de formación	75
7.5. Anexo sobre modalidades de contratación	77
7.6. Anexo de páxinas web de interese	78
7.7. Reflexións para facer o estudo de mercado	79
8. NOTA DOS AUTORES	81

1. Introducción





1. INTRODUCCIÓN

1.1. Introducción e forma de uso

Bic Galicia e a UPD Coordina Local, no marco do **Plan de Desenvolvemento Integral de Ferrol, Eume e Ortegal**, desenvolveu un estudo sobre as oportunidades de negocio neste territorio no que se analizan 21 actividades empresariais.

As comarcas de Ferrol, Eume e Ortegal suman 20 concellos en total, distribuídos entre Ferrol (Ares, As Somozas, Cedeira, Fene, Ferrol, Mugar dos, Moeche, Narón, Neda, San Sadurniño e Valdoviño), Ortegal (Mañón, Cariño, Cerdido e Ortigueira) e Eume (Cabanas, A Capela, As Pontes de García Rodríguez, Pontedeume e Monfero).

A elección das actividades realizouse en colaboración cos/as axentes de emprego e desenvolvemento local, priorizando aqueles sectores vinculados cos novos viveiros de emprego que non se atopan suficientemente explotados na zona.

Para realizar o estudo, aplicouse o **Sistema de Detección de Oportunidades de Negocio** de Bic Galicia, actualizando e adaptando a información contida neste, ás bisbaras de Ferrol, Eume e Ortegal.

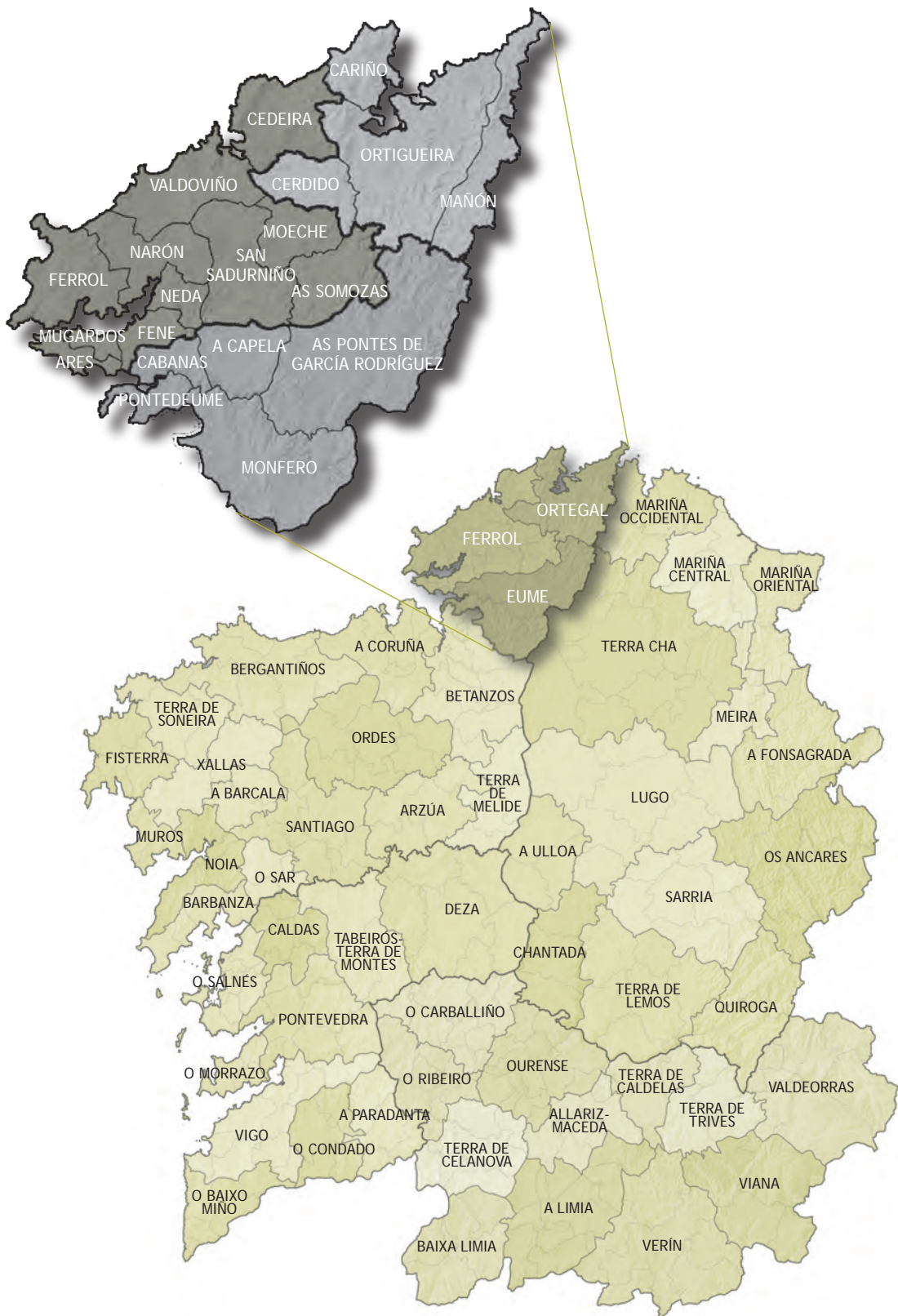
Un dos obxectivos prioritarios deste sistema é facilitar aos técnicos que traballan no apoio á creación e consolidación de empresas, -en distintos organismos e asociacións do territorio-, así como aos propios emprendedores, a metodoloxía necesaria para analizar o potencial dunha idea de negocio e estudar a súa viabilidade.

A selección das 21 oportunidades de negocio non significa, obviamente, que moitas outras das 142 actividades analizadas a través do Sistema de Detección de Oportunidades de Negocio non supoñan unha oportunidade empresarial para as persoas emprendedoras das comarcas de Ferrol, Eume e Ortegal.

Esta publicación é de ámbito comarcal. Para obter información a nivel galego e estatal sobre a actividade, debe consultarse a guía de referencia autonómica: **Empresas de reformas** dentro do propio Sistema de Detección de Oportunidades de Negocio. Desta forma rendibilizarase ao máximo o propio sistema, optimizando o seu uso.

A colección completa de Oportunidades de Negocio pode consultarse e descargarse en formato electrónico no portal web: <http://guias.bicgalicia.es>





2. DESCRICIÓN DA ACTIVIDADE E PERFIL DA EMPRESA-TIPO





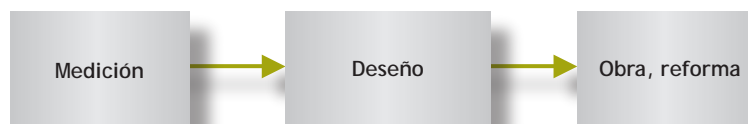
2. DESCRICIÓN DA ACTIVIDADE E PERFIL DA EMPRESA-TIPO

Pódese describir a actividade da reforma de edificacións como o conxunto de procedementos (albanelaría, fontanaría, electrificación, revestimento de chans, pintado, etc.) que se realizan nunha edificación para dotala de mellores condicións de habitabilidade e uso dentro duns parámetros estéticos que poden ser fixados polo cliente, pola propia empresa ou polos dous en conxunto.

A actividade da reforma pertence ao sector da construción, polo que, como lle acontece a este, ten unha gran dependencia da conxuntura económica e os efectos dun cambio na tendencia ou nas perspectivas da economía fanse notar na demanda de reformas para vivendas e locais.

O mercado de reforma divídese, basicamente, en reforma de interiores e reforma de exteriores. Só as empresas máis grandes adoitan ofertar os dous tipos de servizo, acudindo, en ocasións, á subcontratación de empresas para a elaboración de parte deses traballos (montaxe de estadas, por exemplo). A maioría de empresas pequenas adoitan estar especializadas en reformas interiores de vivendas e locais, aínda que tamén existen algunhas especializadas en reformas exteriores.

O proceso produtivo que se leva a cabo en calquera reforma é o seguinte:



As dúas primeiras fases preliminares, antes de realizar a reforma en si, son cruciais para a realización da terceira. Se existen erros nas medicións ou o deseño non é adecuado, o resultado non será o correcto, coa conseguinte insatisfacción do cliente e os atrasos que se puidesen producir para emendar os erros cometidos.

A terceira fase componse de varias etapas e é habitual que as empresas acometan aquela ou aquelas nas que son especialistas tendo persoal propio para realizalas. O resto das fases nas que non son especialistas son realizadas en réxime de subcontratación por outros profesionais (autónomos) ou por empresas. Esta circunstancia, vantaxosa á hora de evitar custos fixos, entraña unha das principais problemáticas das empresas de reformas: o control da calidade do servizo. Este obstáculo limita a capacidade das pequenas empresas de reformas para facerse cargo de máis obras ao ter que controlar in situ todos os traballos contratados.

A maioría dos traballos, sobre todo ao principio da actividade das empresas, proveñen de clientes particulares que queren reformar as súas vivendas, tanto parcial como totalmente.



Segundo unha consulta realizada á Axencia Tributaria, as dúas epígrafes do IAE (imposto de actividades económicas) correspondentes a empresas que se dedican á actividade da reforma son os seguintes:

- 501.1 Construción completa. Reparación e conservación de edificacións.
- Empresas que realizan obras de orzamento (IVE incluído) superior a 36.060 € ou superficie de obra maior de 600 m².
- 501.3 Albanelaría e pequenos traballos de construción xeral.
- Empresas que realizan obras de orzamento (IVE incluído) inferior a 36.060 € ou superficie de obra menor de 600 m².

Tendo en conta o obxectivo desta guía, eliximos como epígrafe de referencia a 501.3 Albanelaría e pequenos traballos de construción xeral, ao supoñer que os traballos dunha empresa de reformas no seu primeiro ano de funcionamento serán, na súa maioría, pequenos. Ás empresas encadradas nesa epígrafe correspóndelles o código CNAE (Clasificación Nacional de Actividades Económicas) 45.34 Outras instalacións de edificios e obras.

Como sabes, existe outro sistema de clasificación das actividades empresariais menos utilizado chamado SIC (Standard Industrial Classification). De acordo con este sistema, esta actividade inclúese dentro do grupo 17 Contratistas especializados.

A continuación identificamos a actividade en ambos os dous sistemas:

CNAE-93	SIC
45 Construción	17 Contratistas especializados
45.34 Outras instalacións de edificios e obras	
CNAE 2009	
4329 Outras instalacións en obras de instalación	



Deseguido ofrecémosche as principais características da que consideramos que é a empresa-tipo para esta actividade:

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DA EMPRESA-TIPO DE REFORMAS	
CNAE/SIC	45.34 / Grupo 17.
CNAE 2009	43.29.
IAE	501.3.
Condición xurídica	Autónomo ou sociedade limitada.
Facturación	Menos de 600.000 €/ano
Localización	Zonas urbanas
Persoal e estrutura organizativa	5 persoas (empresario, 1 albanel, 2 axudantes, 1 auxiliar administrativo).
Instalacións	Un pequeno almacén de 150-200 m ² cunha zona de administración.
Cientes	Cientes particulares na súa maioría, empresas, institucións.

Carteira de produtos	Reformas de vivendas e locais
Ferramentas promocionais	Relacións persoais, rotulación de vehículos, catálogos, anuncios en guías comerciais.
Valor do inmovilizado/investimento	38.932 €.
Importe gastos	314.352€.
Resultado bruto (%)	7,27%



3. PRINCIPAIS CONCLUSIÓNS





3. PRINCIPAIS CONCLUSIÓNS

- O mercado da reforma de edificacións encádrase dentro do sector da construción e, como este, depende en boa medida da conxuntura económica. As flutuacións do ciclo económico nótanse de xeito importante na demanda das empresas de reformas.
- A actividade, dende o punto de vista da oferta, presenta as mesmas características que o sector no seu conxunto, é dicir, hai moitas empresas pequenas.
- O desenvolvemento de grandes superficies de bricolaxe especializadas configúrase como unha incipiente ameaza para as empresas de reformas que realizan pequenos traballos en vivendas particulares. Estes establecementos especializados ofrecen todo tipo de materiais e ferramentas, ademais de asesoramento para realizar pequenas reformas no fogar.
- A dificultade de atopar bos provedores de servizos é vista polos empresarios do mercado como unha das principais dificultades para operar na actividade. Nun ámbito de actividade onde a subcontratación se impón como norma de actuación, o control da calidade de servizo da empresa depende do traballo destes provedores.
- A carteira de clientes dunha empresa que comeza na actividade adoita estar formada, na súa maior parte, por particulares. Segundo a empresa vai adquirindo experiencia e prestixio no mercado, o seu número de clientes-empresas vaise incrementando.
- As características que máis valoran os particulares son o deseño e a pulcritude. As que máis valoran as empresas, á parte do prezo, son a rapidez e o cumprimento estrito de prazos.
- O labor comercial recae no propietario ou xerente, que utiliza as súas relacións persoais e prestixio profesional para atraer novos clientes á súa empresa. Tamén o técnico colabora no labor comercial exercendo de intermediario entre a empresa e os seus clientes.
- As principais vías de promoción que podemos citar son a rotulación de vehículos, carteis e lonas exteriores nas obras que se están a realizar, anuncios en guías telefónicas, catálogos, etc.
- O nivel de investimento inicial non supón unha barreira de entrada para un emprendedor que queira entrar na actividade, posto que se pode operar con altos niveis de subcontratación.
- A falta de persoal cualificado é unha das grandes dificultades para iniciarse na actividade. As calidades que máis valoran as empresas no seu persoal son os coñecementos técnicos de obra, a seriedade, a calidade de traballo e a pulcritude.
- As empresas de reformas comezan a traballar en colaboración con técnicos como arquitectos, aparelladores, decoradores, etc. Este aspecto convértese nun requisito indispensable se a empresa de reformas se quere diferenciar, a través do deseño, dun grande número de empresas que ofertan un produto parecido e coas que compete en prezos.



4. O CONTEXTO SECTORIAL





4. O CONTEXTO SECTORIAL

A lectura deste capítulo permitirache coñecer:

- > *AS ACTIVIDADES QUE SE INCLÚEN NO SECTOR DA CONSTRUCCIÓN.*
- > *A SITUACIÓN ECONÓMICA NA QUE SE ATOPA ESTE SECTOR ACTUALMENTE.*
- > *A EVOLUCIÓN DO SECTOR EN GALICIA DURANTE OS CINCO ÚLTIMOS ANOS*

A análise do contexto sectorial achega as seguintes conclusións básicas:

- O sector da construción inclúe as seguintes actividades: obra nova e rehabilitación.
- A construción en 2008 experimentou un descenso en torno do 1,8% do VAB e do 6,9% no emprego, pasando o número de ocupados dunha media de 145,6 miles de persoas a 136 mil nos tres primeiros meses dos anos 2007 e 2008.
- A actividade da rehabilitación está directamente relacionada co sector da construción no que se inclúe, de modo que os valores de crecemento ou desaceleración que rexistre este sector repercutirán de xeito directo naquela.
- As empresas de reformas galegas concéntranse basicamente nas provincias da Coruña e Pontevedra (79,2%), o cal é lóxico pola súa maior densidade de poboación.



4.1. . O sector da construción

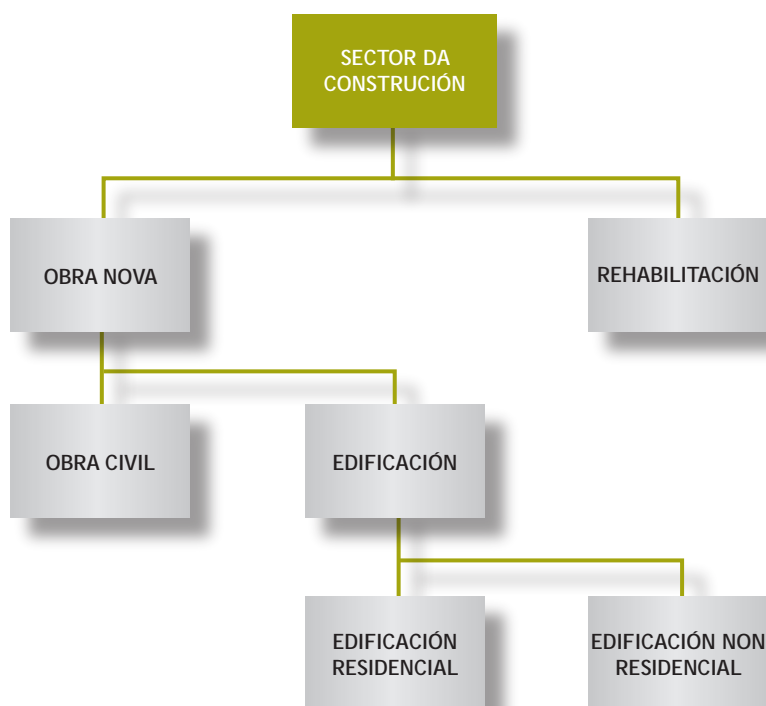
¿Que actividades se inclúen dentro do sector da construción?

¿Cal é a situación actual do sector en Galicia?

¿Cal foi o comportamento do sector nos últimos anos?

¿Cales son as perspectivas de futuro do sector?

O sector da construción engloba basicamente dous tipos de actividades: obra nova e rehabilitación. Pola súa vez, a obra nova divídese en obra civil e edificación, que pode ser residencial, fundamentalmente vivendas, e non residencial. Como podes supoñer, a túa actividade encadrarase dentro da rehabilitación. O seguinte gráfico representa a devandita clasificación:



A construción é unha compoñente básica da economía de calquera país ou rexión. En Galicia, no ano 2006 a construción representaba aproximadamente o 5,7% do VAB (valor engadido bruto) galego. En 2008 experimentou un descenso en torno do 1,8% do VAB e do 6,9% no emprego, pasando o número de ocupados dunha media de 145,6 miles de persoas a 136 mil nos tres primeiros meses dos anos 2007 e 2008.

Segundo o informe A conxuntura da economía galega, da Fundación Caixa Galicia, a perda de impulso rexistrada nos trimestres de 2007 auspiciaba unha progresiva desaceleración na actividade da construción, o que se confirmou a finais de 2008, pois o VAB galego experimentou no terceiro trimestre unha variación negativa, cun descenso do -1,7%, debido, principalmente, á paralización da edificación residencial.

Tras o inicio da crise económica global, o sector foi mantendo a actividade grazas á finalización das obras iniciadas en períodos anteriores, como se pode ver na táboa: o número de vivendas finalizadas incrementouse un 23,1%.

Cadro 1: Indicadores de actividade, Galicia, 2007-2008 (taxas de variación interanuais en %)

	2007		2008				2008
	III T.07	IV T.07	I T.08	II T.08	III T.08	IV T.08	
Vivendas visadas	-44,6	-32	-53,2	-39,9	-57,8	-77,6	-84,6
Vivendas rematadas	3,3	15,6	-5,9	-17,8	23,1	0,2	11,8

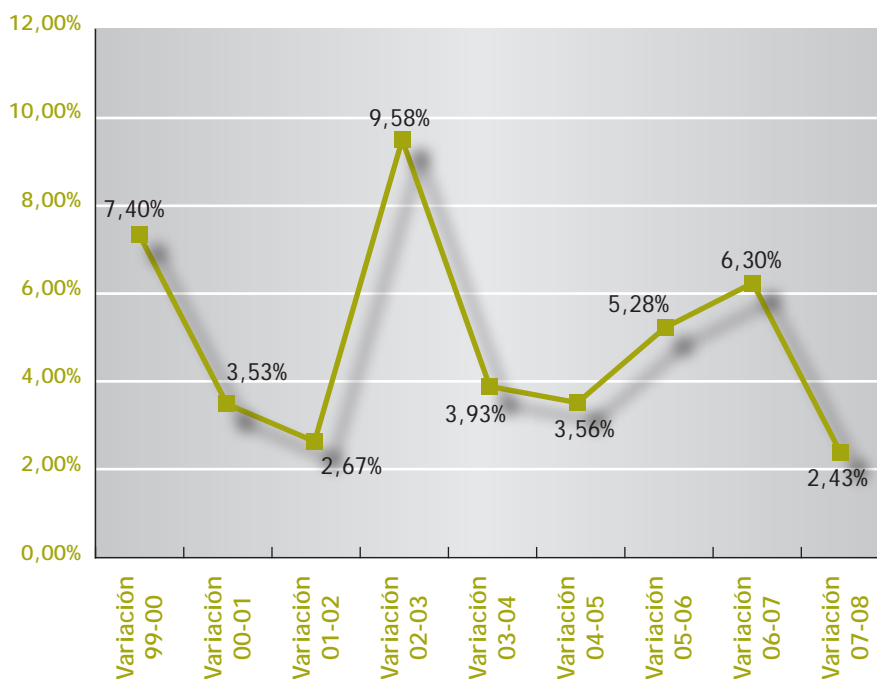
Fonte: Informe A conxuntura da economía galega. Fundación Caixa Galicia

Paralelamente, produciuse un descenso no número de vivendas visadas e, polo tanto, no das iniciadas, o que repercutiu negativamente na actividade actual e, previsiblemente, farao na futura. No terceiro trimestre de 2008 o número de visados descendeu un 57,8%.

En canto á actividade da rehabilitación ou reforma, imos analizar o número de empresas nos últimos anos para ver a tendencia do mercado.

Para mostrar o ritmo de creación de empresas, dispoñemos dos datos do CNAE 453 Instalacións de edificios e obras, xa que pode servirnos para analizar a tendencia de creación das empresas obxecto desta guía, aínda que, tal e como indicamos no punto 2, nel recóllense empresas que pertencen a un ámbito máis xeral que o da túa actividade.

Cadro 2: Gráfico de evolución do número de empresas na actividade da reforma, Galicia, 1999-2008* (%)



Fonte: Directorio Central de Empresas (DIRCE). Instituto Nacional de Estadística (INE). *Datos de agosto de 2008



Como se pode observar, a evolución foi positiva en todo o período, aínda que o crecemento foi variable e no último período, a partir do ano 2007, advírtese unha forte redución do número de empresas creadas, con valores inferiores mesmo aos do período 2001-2002.

Isto débese a que as taxas de crecemento das empresas de reformas están moi influenciadas polo ritmo de actividade da economía e, igual que o sector da construción, o mercado da reforma vese directamente marcado pola marcha da actividade económica xeral. Isto é debido a dúas razóns:

- Se a actividade económica está ralentizada, ábrense menos negocios e, polo tanto, refórmanse menos locais.
- Do mesmo modo, os baixos índices de crecemento adoitan provocar unha redución do gasto das familias.

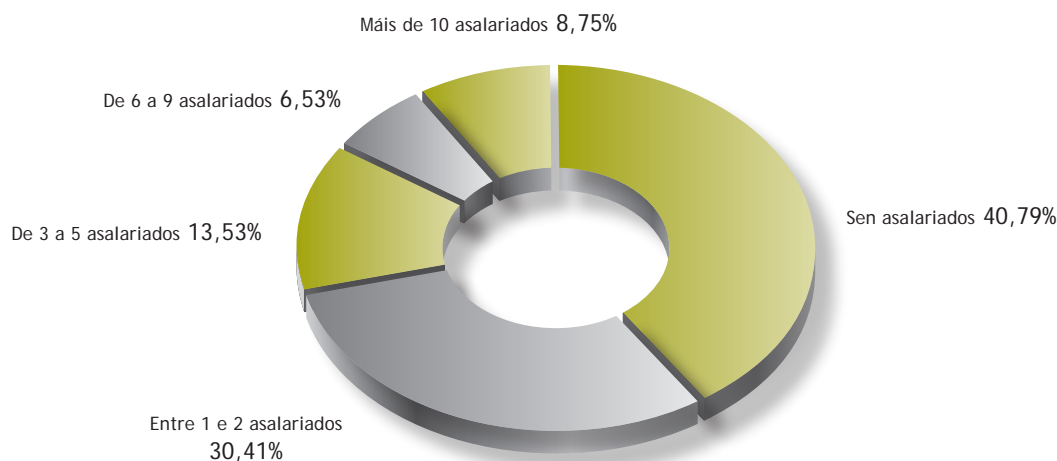
En xullo de 2008 existían en Galicia, segundo datos do Ficheiro de empresas de Camerdata, 1.228 unidades económicas (autónomos e empresas) exercendo a actividade dentro da epígrafe 5013 Albanelaría e pequenos traballos de construción en xeral. En canto á súa distribución territorial, destacamos a concentración existente nas provincias costeiras (A Coruña e Pontevedra) cun 79,2% do total, debido a que a actividade construtora se concentra nas provincias con maior densidade de poboación, neste caso catro veces superior á de Ourense e Lugo.

Queremos resaltar o dato da concentración na provincia da Coruña, co 50% do total galego, sen dúbida pola existencia de tres núcleos urbanos. Podes comprobar estes datos no cadro 0521.1 do punto 7.1 (Anexo de información estatística de interese).

A continuación ofrecémosche os datos de emprego nesta actividade para o conxunto do territorio galego:



Cadro 3: Gráfico da distribución de empresas da actividade da reforma segundo número de asalariados, Galicia, 2008* (%)



Fonte: Directorio Central de Empresas (DIRCE). Instituto Nacional de Estadística (INE). Datos de agosto de 2008

Como podes comprobar, a maior concentración de empresas prodúcese en torno ás empresas sen empregados (autónomos) e ás que teñen entre un e dous asalariados, representando entre as dúas o 71,2% do total de empresas de reformas en Galicia.

5. O MERCADO DA REFORMA





5. O MERCADO DA REFORMA

5.1. Estrutura da actividade

A lectura deste capítulo permitirá coñecer:

- > *O MERCADO DA REFORMA, A SÚA EVOLUCIÓN, A SÚA ESTRUTURACIÓN E AS SÚAS PERSPECTIVAS.*
- > *FACTORES CONDICIONANTES DA VIABILIDADE DO PROXECTO (PUNTOS FORTES, DÉBILES, AMEZAS E OPORTUNIDADES).*

As conclusións básicas que podes extraer da lectura deste punto podemos resumilas do seguinte modo:

- Alta dependencia da actividade con respecto á conxuntura económica. A creación de empresas vai moi ligada á situación actual do sector da construción.
- A diferenciación da actividade mediante variables de servizo é e será clave para competir.
- Unha das principais problemáticas da reforma é controlar a calidade de servizo nun mercado dominado pola subcontratación.
- Falta de planificación e dificultade na busca de persoal cualificado.

Os argumentos que sosteñen as conclusións anteriores desenvolvémoschos nas seguintes epígrafes.



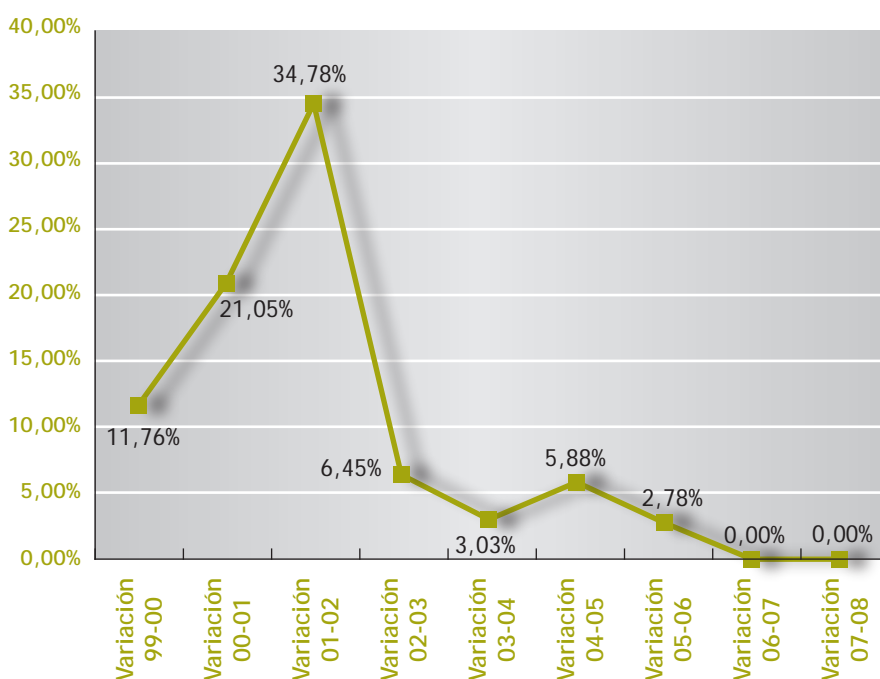
5.1.1. Evolución na creación de empresas

¿Resulta atractivo o mercado da reforma para crear novas empresas?

O grao de atractivo dun mercado pódese medir analizando o ritmo de aparición de novas empresas nos últimos anos.

Segundo os datos de Camerdata, extraídos a través do IAE 5013: Albanelaría e pequenos traballos de construción en xeral, nos dous últimos anos non se creou ningunha empresa na zona:

Cadro 3: Gráfico do crecemento do número de empresas na actividade da reforma na zona, 1999-2008 (%)



Fonte: Camerdata

Como podes observar, o ritmo de crecemento de empresas que operan no mercado da reforma na zona sufriu constantes variacións. Entre os anos 1999-2002 apréciase un crecemento continuado da actividade, e no ano 2002 o ritmo de creación de empresas supera mesmo os valores dos anos anteriores. Non obstante, a partir do ano 2003 a actividade sofre un decrecemento na aparición de empresas que alcanza a súa peor situación nos últimos anos, cando non se rexistran altas de negocios de reformas.

Como comentamos no contexto sectorial, as taxas de crecemento das empresas de reformas están moi influenciadas polo ritmo de actividade da economía e, igual que o sector da construción, o mercado da reforma vese directamente marcado pola peor marcha da actividade económica xeral. Isto é debido a dúas razóns:



- Se a actividade económica está ralentizada ábreanse menos negocios e, polo tanto, refórmanse menos locais.
- Do mesmo modo, os baixos índices de crecemento adoitan provocar unha redución do gasto das familias.

5.1.2. Tamaño do mercado

¿Cal é o tamaño da reforma na zona?

¿Que variables debo considerar para coñecer o tamaño do mercado?

¿Como podo estimar o tamaño do meu mercado?

Non existen datos publicados sobre o valor do mercado da reforma na zona, aínda que neste punto ímosche proporcionar un método de cálculo dos teus posibles clientes.

Se estás a pensar na reforma de vivendas, unha medida do tamaño do mercado que pode axudarche é o número de vivendas que teñen, polo menos, 10 anos de antigüidade. En función dos datos dispoñibles, o número de vivendas na zona de estudo ascende, aproximadamente, a 99.296.

Se enfocas a túa actividade cara á reforma de locais, tamén sería unha medida de referencia o número de locais que teñen unha antigüidade de polo menos 10 anos, que, segundo os datos dispoñibles é aproximadamente de 10.818.

Podes atopar estes datos no Anexo de información estatística de interese.

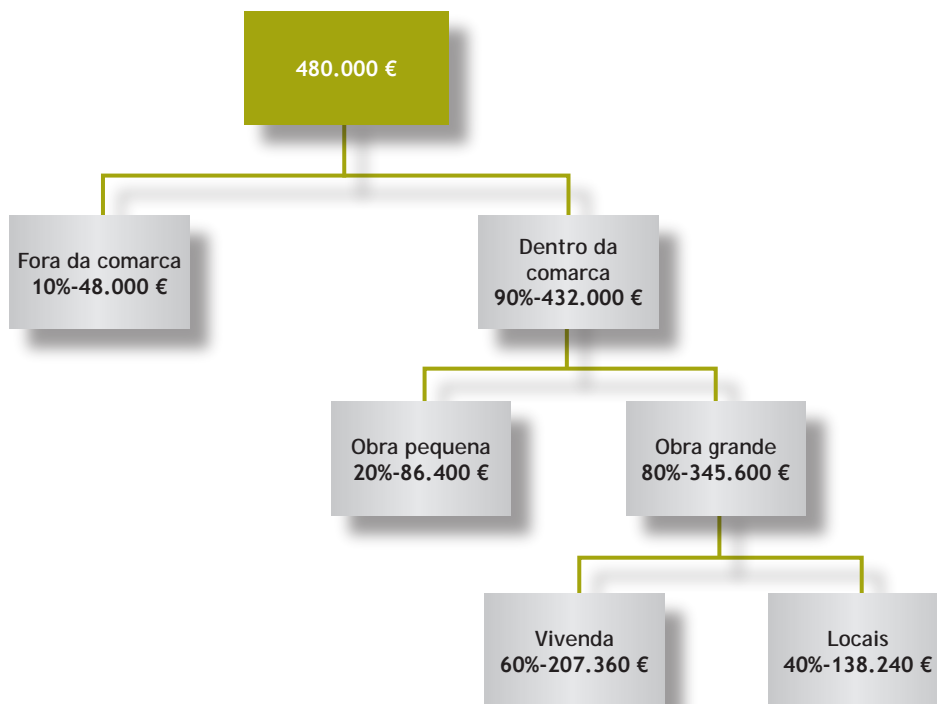
Para que poidas estimar o tamaño do mercado na túa zona de influencia e a parte deste que vas poder captar, recomendámosche seguir estes pasos:

- 1.- Identificar o número de empresas que se dedican á reforma na túa comarca e o seu volume de facturación aproximado.
- 2.- Realizar entrevistas a persoas vinculadas directa ou indirectamente coa actividade (traballadores de empresas de reformas, profesionais da actividade, técnicos, provedores, clientes, etc.), co fin de:
 - Identificar que porcentaxe da actividade se está a facturar dentro e fóra da comarca aproximadamente.
 - Descubrir como se distribúen, aproximadamente, as vendas por tipo de produto nesas empresas (% reforma, % fachadas, % rehabilitación de edificacións).
 - Coñecer cal é a distribución por cliente no produto reformas (% particulares, % empresas).
 - Saber o prazo de tempo que, por termo medio, deben esperar os clientes de vivendas e locais, xa que este é un indicador do grao de cobertura da demanda.
 - Coñecer os motivos de insatisfacción entre clientes co fin de identificar vantaxes competitivas que ti poidas ofrecer respecto dos teus competidores.



Como xa explicamos anteriormente, o normal é que unha empresa de reformas que comeza na actividade teña unha carteira de clientes con máis particulares que empresas. A medida que vaias desenvolvendo a túa actividade, entrarás en contacto con máis clientes-empresa, moitas veces a través da calidade das obras de particulares que realices. Sería interesante que marcasés algún tipo de obxectivo relacionado con estes clientes para o primeiro ano. Estar moi atento ao ritmo de apertura e peche de negocios e o simple contacto diario con empresarios daranche información moi útil sobre clientes potenciais aos cales ofrecer os teus servizos.

Baseándote nos datos obtidos das entrevistas realizadas, podes obter o esquema-tipo de facturación dunha empresa de reformas da túa zona. O proceso a seguir pode ser o seguinte:



Unha vez que tes o perfil de facturación da empresa, podes utilizar os datos de prezos aproximados por obra para determinar un número de obras grandes a conseguir durante o primeiro ano. Segundo a opinión dos empresarios entrevistados, os prezos aproximados son os seguintes:

- Vivenda 48.000 €.
- Locais 45.000 €.

Se dividimos o dato de facturación de vivendas e o de locais entre o prezo de cada tipo de obra, obtemos o número de obras a realizar:

- Obras grandes en vivendas: 4.
- Obras grandes en locais: 3.

A investigación comercial permitirache valorar as túas posibilidades para poder captar mercado. Esta análise podes facela a nivel comarcal, pois é o ámbito de actuación maioritario entre as empresas de reformas segundo os datos obtidos das entrevistas realizadas. Servirache de grande axuda e obterás uns parámetros entre os que se atopará o teu nivel de vendas para o primeiro ano de actividade.

Finalmente, non debes esquecer configurar tres escenarios (pesimista, normal e optimista) e integralos á análise feita con anterioridade. Así poderás comprobar a viabilidade do negocio en cada caso.

5.1.3. Previsións para o futuro

¿Que aspectos debo considerar como puntos fortes na actividade?

¿Cales son os puntos débiles que cómpre ter en conta?

¿Cales son as principais ameazas na reforma?

¿Que oportunidades se poden presentar para potenciar o meu mercado?

Se pretendes iniciarte na actividade das empresas de reformas, debes ter presente o seguinte cadro para aumentar ou manter os puntos fortes, permanecer atento ás oportunidades que se che ofrecen e eliminar ou minimizar os puntos débiles de cara a combater as ameazas que o mercado nos presenta.

AMEAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> > Alta dependencia da conxuntura económica. > Estacionalidade da demanda. > Estancamento demográfico. > Recesión no sector da construción. 	<ul style="list-style-type: none"> > Aumentar o grao de diferenciación mediante a variable servizo, calidade e prazos. > Consideración da vivenda como unha necesidade básica. > Apoio da Administración pública á reforma de vivendas.
PUNTOS FORTES	PUNTOS DÉBILES
<ul style="list-style-type: none"> > Estructuras flexibles. > Capacidade para acceder á tecnoloxía produtiva. > Incremento das operacións de rehabilitación. 	<ul style="list-style-type: none"> > Escaseza de persoal cualificado. > Dificultade para controlar a calidade de servizo. > Falta de planificación empresarial. > Falta de sistemas de xestión modernos. > Forte competencia entre as pequenas empresas. > Carencias en tecnoloxías da información.



A ameaza principal recae na alta dependencia que a actividade da reforma ten da conxuntura económica. Este mercado, como o sector da construción, crece ou decrece, mesmo nun grao maior que a propia economía. Esta circunstancia introduce un factor de incerteza moi importante que aumenta o risco de actuación das empresas de reformas, obrigándoas a dispoñer de estruturas flexibles que lles permitan adaptarse ás distintas situacións de mercado.

Outra ameaza importante é a estacionalidade da demanda. Nos meses de bo tempo incrementase notablemente a actividade das empresas de reformas por varios motivos:

- Os clientes particulares adoitan aproveitar as súas vacacións estivais para que se efectúe a reforma da súa vivenda, co que evitan molestias.
- Hai negocios nos cales o verán representa unha época de pouco traballo, polo que poden aproveitar para encargar a reforma.
- Tamén se aproveitan os meses de primavera e verán para realizar os traballos en cubertas e fachadas debido á climatoloxía, co conseguinte aumento da carga de traballo entre as empresas que prestan o devandito servizo.

O estancamento demográfico influiría na oferta de novos traballadores para o sector da construción e na demanda, pois haberá menor número de clientes potenciais.

A ralentización do crecemento económico no sector da construción, xunto coas subidas dos tipos de xuro e ao aumento do paro, provocan unha menor renda dispoñible.

Unha **oportunidade** moi importante é a diferenciación das empresas baseándose en tres variables: servizo, calidade e cumprimento de prazos.

Ademais, actualmente considérase a vivenda como unha necesidade básica. Nas sociedades desenvolvidas a vivenda é un indicador de benestar social e do grao de desenvolvemento da sociedade, polo que se ha de considerar unha oportunidade o feito de que a xente queira dispoñer dun fogar confortable para vivir.

O Plan Estatal de Vivenda e Rehabilitación 2009-2012 (PEVR) prevé chegar a case un millón de fogares e conta cun orzamento total de 10.188 millóns de euros, aos que hai que sumar 34.000 millóns de euros que se moverán en préstamos convidos, polo que supón unha oportunidade moi importante para as empresas de reformas.

A dificultade de atopar persoal cualificado é un dos **puntos débiles** da actividade ao que terás que enfrontarte cando comeces a operar. Os contactos con outros profesionais do mercado (competidores, decoradores, arquitectos, etc.) e as propias experiencias poden axudarche a atopalos.

Controlar a calidade do servizo é unha das grandes problemáticas destas empresas. O alto nivel de subcontratación co que se opera non fai senón dificultar o proceso de control aínda moito máis. A transmisión das ordes técnicas a un persoal que non forma parte da empresa e que traballa con outros parámetros fai complicado que o nivel de calidade final obtido sexa o que adoita obter a empresa cos seus propios empregados. Por esta razón faise necesario que un xefe de obra estea presente, case permanentemente, na reforma. Este punto débil limita o volume de reformas a realizar de forma simultánea por unha empresa, dada a necesidade de contar con persoal capacitado para realizar esa función.



A falta de sistemas de xestión modernos e a escasa planificación empresarial é un problema estendido e derivado da falta de formación e mentalidade empresarial dos profesionais da actividade, que teñen grande experiencia no proceso produtivo, pero non no xeito de facelo máis efectivo e coordinado, xa que consideran os seus negocios como un medio de vida simplemente, o que provoca carencias na planificación e na orientación ao cliente.

En canto á incorporación das tecnoloxías da información, entendemos que é unha materia pendente que hai que mellorar canto antes e cuxa solución reportará melloras no rendemento, no proceso xerencial, no control do negocio, etc.

O descenso no ritmo de construción de obra nova orixina que as empresas de gran tamaño reorienten unha parte importante da súa actividade ao mercado da reforma, incrementando notablemente o nivel competitivo neste mercado.

Como xa comentamos, a posibilidade de contar con estruturas flexibles que se adapten ás circunstancias da demanda é o primeiro **punto forte** que destacamos. A subcontratación de profesionais por circunstancias da produción evita afrontar custos fixos e fai máis sinxelo a un emprendedor internarse no mercado. Só soportarás os custos deses profesionais cando teñas actividade e, se estivesen fixos no cadro de persoal, deberías pagar os seus soldos aínda que non tiveses obras abundas para mantelos permanentemente ocupados.

Outro punto forte a destacar é o baixo investimento necesario para comezar na actividade. O alto nivel de subcontratación co que se pode operar fai que non sexa necesario un alto nivel de investimento, sendo as empresas subcontratadas as que posúen todos os elementos para realizar esa actividade en concreto.

O doado acceso á tecnoloxía produtiva é outro aspecto favorable para iniciarse na actividade. As características do proceso produtivo, existindo moitas tarefas manuais, propicia que as empresas de reformas non sexan empresas dependentes da continua actualización tecnolóxica na súa maquinaria. Isto supón unha vantaxe porque achega as empresas con menos recursos ás que si dispoñen deles. O factor humano será, na maioría das ocasións, o que as diferencie. Pero, aínda que o nivel tecnolóxico non represente un papel decisivo, a continua reciclaxe do persoal, o uso dos mellores materiais e o coñecemento das últimas tendencias do deseño achegarán o elemento diferenciador que non trae consigo a tecnoloxía.

Existe un importante auxe das operacións de rehabilitación, tanto nas residencias particulares como nos edificios públicos, debido ao apoio da Administración con axudas destinadas á conservación dos edificios do núcleo histórico das cidades.



5.2. Análise competitiva

A lectura deste capítulo permitirache coñecer:

- > AS FORZAS BÁSICAS QUE DETERMINAN O GRAO DE COMPETENCIA DA ACTIVIDADE.
- > AS CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS DAS EMPRESAS DE REFORMAS NA ZONA.
- > QUE BARREIRAS DE ENTRADA E SAÍDA EXISTEN NO MERCADO DA REFORMA.
- > CALES SON OS PRODUTOS ALTERNATIVOS ÁS REFORMAS NA ACTUALIDADE.
- > OS ASPECTOS MÁIS IMPORTANTES QUE CÓMPRE TER EN CONTA DE CLIENTES E PROVEDORES.

Segundo vajas afondando na lectura desta epígrafe, chegarás ás seguintes conclusións básicas:

FORZAS COMPETITIVAS	INTENSIDADE
INTENSIDADE DA COMPETENCIA	Media-alta Elevado número de competidores. Recursos similares. Concentración en zonas urbanas. Posibilidade de diferenciación.
AMEAZA DE NOVOS COMPETIDORES	Barreiras á entrada: Baixas Escaseza persoal cualificado. Baixo nivel de investimento inicial. Barreiras á saída: Baixas Baixa importancia do factor tecnolóxico.
PRESIÓN DE PRODUTOS SUBSTITUTIVOS	Obra pequena: Media-baixa Crecemento grandes superficies de bricolaxe. Obra grande: Baixas Requírese a presenza de persoal cualificado para realizar a reforma.
PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES	Cliente particular: Baixa Vendas diversificadas. Pagamento ao contado. Cliente empresa: Media Aprazamento de pagamentos. Vendas concentradas en poucos traballos.
PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEDORES	Provedores de materiais: Baixa Gran diversidade de provedores con boa calidade. Aprazamento de pagamentos (60-90 días). Provedores de servizos: Media-alta Dificultade para atopar provedores con nivel de calidade alto. Aprazamento de pagamentos (60-90 días).



5.2.1. Análise das empresas competidoras

¿Cantas empresas de reformas hai na zona e que características teñen?

¿En que lugares se concentran máis?

5.2.1.1. Número de empresas e a súa distribución territorial

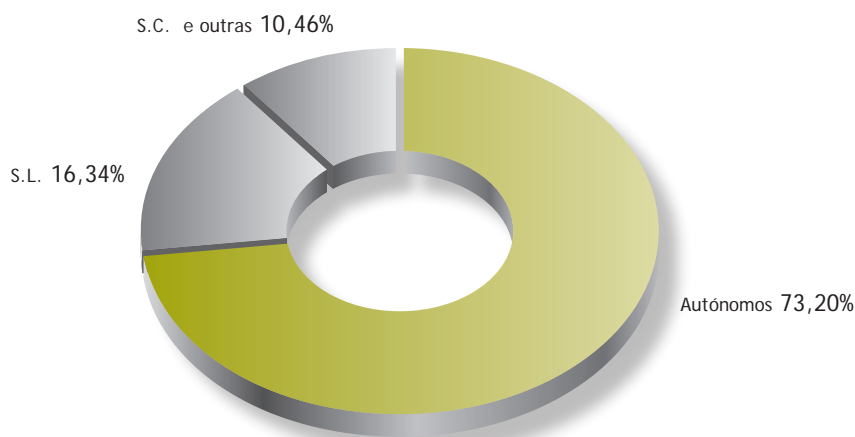
Segundo datos de Camerdata, no ano 2008 existían nas comarcas de Ferrol, Eume e Ortegal 153 unidades económicas (autónomos e empresas) exercendo a actividade dentro do sector da reforma. En canto á súa distribución territorial, destacamos a concentración nos municipios costeiros (Ferrol, Narón, Ortigueira, Cariño e Cedeira) cun 69,9% do total de empresas, debido a que a actividade construtora se concentra nos municipios de maior densidade de poboación.

No punto 7.1 (Anexo de información estatística de interese) podes obter máis información sobre a distribución territorial destas empresas.

5.2.1.2. Condición xurídica

Para mostrar a condición xurídica dispoñemos dos datos do IAE, epígrafe 5013 Albanelaría e pequenos traballos de construción en xeral, que pode servirnos para analizar a condición xurídica predominante no teu mercado, pois todas as empresas recollidas nesta epígrafe teñen características similares.

Cadro 4: Gráfico da distribución das empresas da actividade da reforma segundo a súa forma xurídica, comarcas Ferrol, Eume e Ortegal, 2008 (%)



Fonte: Camerdata 2008

Podes observar que a forma xurídica máis numerosa entre as empresas de reforma é a de autónomo, cun 73,20%, seguido pola de sociedade limitada, cun 16,34%. Estes datos corroboran a información obtida nas entrevistas con empresas do sector e permítennos obter unha radiografía da forma maioritaria de actuación no sector:



- Autónomo (albanel, fontaneiro, pintor, etc.) que subcontrata outros autónomos ou empresas para que realicen as tarefas necesarias para levar a cabo unha reforma e nas que el non é especialista.
- Empresas con dous ou tres traballadores en equipo e que tamén subcontrata os traballos que, pola estrutura da sociedade (falta de especialistas), non poden acometer.

5.2.1.3. Volume de facturación

Na análise do mercado da reforma na zona realizada para elaborar esta guía obsérvanse tres tramos de empresas en función do seu volume de facturación:

- Empresas que facturan menos de 600.000 €. Dentro desta epígrafe pódese diferenciar entre as microempresas que facturan menos de 150.000 € e as que facturan entre os 150.000 € e os 600.000 €.
- Empresas que facturan entre 600.000 € e 1.800.000 €.
- Empresas que facturan máis de 1.800.000 €.

O intervalo máis numeroso é o das empresas que facturan entre os 150.000 € e os 600.000 €. Dentro dese grupo incluímos a nosa empresa-tipo e nel atópanse os principais competidores dunha nova empresa de reformas.

As empresas que se encadran neste intervalo, pola súa capacidade, poden acometer un número determinado de obras dunhas características concretas (viviendas e locais de superficies entre os 70 m² e os 200 m²), quedando as reformas integrais de grandes edificios e o mercado de obra nova fóra do seu alcance.

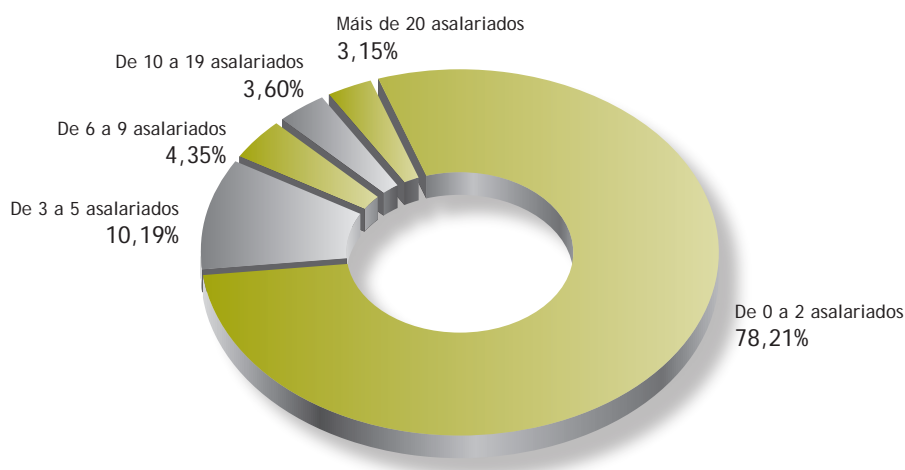


5.2.1.4. Emprego

Unha aproximación á situación actual do emprego nas empresas da actividade da reforma reflíctese no gráfico que che mostramos a continuación:

36

Cadro 5: Gráfico da distribución de empresas da actividade da reforma segundo o número de asalariados, Comarcas de Ferrol, Ortegal e Eume, 2007 (%)



Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

Como podes comprobar, a maior concentración de empresas prodúcese en torno ás empresas sen empregados (autónomos) e as que teñen entre un e dous asalariados, representando entre as dúas o 78,71% do total de empresas de reformas na zona.

Estes datos permítennos fixar a empresa-tipo que opera na actividade da reforma: unha pequena entidade sen traballadores (autónomo) ou cun ou dous empregados que, para operar na actividade, subcontrata os servizos para os cales non dispoñen de especialistas.

5.2.1.5. Instalacións

A actividade da reforma non necesita de grandes instalacións para ser levada a cabo, posto que o proceso produtivo se realiza na vivenda ou no local do cliente que se está a reformar. A posibilidade de realizar a actividade cun alto índice de subcontratación tradúcese en menores necesidades de espazo onde situar maquinaria e ferramentas, pois, nestes casos, será propiedade das empresas que se subcontratan.

O habitual é dispoñer dunhas pequenas instalacións que cumpren as funcións de pequeno almacén e de oficina. Mesmo se deron casos, entre as empresas entrevistadas, de simples oficinas sen ningún tipo de superficie dedicada a almacén. Esta posibilidade dáse en empresas que subcontratan absolutamente todos os servizos da reforma, salvo o deseño, que si se realiza nesa oficina.

Segundo aumenta o volume de facturación, as empresas adoitan ampliar a superficie das instalacións debido a que contratan máis persoal fixo e necesitan máis espazo para gardar toda a ferramenta, maquinaria e materiais que utiliza un número maior de operarios, polo que a superficie da empresa-tipo adoita roldar os 150-200 m².

5.2.2. Análise dos competidores potenciais

¿Que barreiras á entrada e á saída existen no mercado da reforma?

¿Como afectan ás empresas de reformas?

As barreiras á entrada e á saída afectan ao nivel de competencia dun mercado, porque, segundo a súa intensidade, aumentan ou diminúen o seu atractivo. Para ver o efecto das barreiras sobre o mercado imos supoñer un exemplo: se as barreiras á entrada son baixas, haberá moitos emprendedores dispostos a iniciarse na actividade. Se a isto lle engadimos un alto número de empresas xa existentes e unhas barreiras á saída altas, atoparémonos cunha competencia intensa.

Non obstante, na actividade da reforma, as barreiras á entrada teñen unha intensidade baixa. A propia estrutura da actividade, que fai que se poida operar cun alto nivel de subcontratación, e o baixo peso do factor tecnolóxico na obra permítenlle a un emprendedor iniciarse na actividade cun baixo nivel de desembolso económico.

Outra barreira coa que se adoitan atopar os emprendedores ao iniciar a actividade é a dificultade para atopar bos colaboradores externos. Os contactos dentro do mercado con outros profesionais ou empresas e con arquitectos, apareladores ou calquera outro tipo de técnico adoitan ser boas solucións á hora de atopar unha boa empresa a subcontratar.



As barreiras á saída son baixas polo pouco desenvolvemento tecnolóxico do proceso produtivo. O inmovilizado de maior valor podería ser vendido no mercado de segunda man, o que permite recuperar unha parte do investimento.

A única barreira á saída que poderíamos citar está relacionada co aspecto psicolóxico do empresario, xa que atopamos un número elevado de emprendedores que herdaron o oficio e se dedican a este dende a súa xuventude. Esta é a razón pola que existe unha grande cantidade de autónomos e microempresas cunha visión do seu negocio como un simple medio de vida, pero sen expectativas de crecemento.

5.2.3. Produtos substitutivos

¿Que produtos se poden considerar substitutivos da actividade da reforma?

¿Teñen a mesma intensidade en todos os segmentos?

Consideramos que os produtos e servizos ofertados polas grandes superficies especializadas en bricolaxe poden supoñer unha ameaza para as empresas que acometen pequenas obras de reforma nos fogares. Estes especialistas da bricolaxe ofrecen todo tipo de materiais e ferramentas para realizalas: mobiliario para cociñas, material eléctrico, de fontanería, etc., ademais de asesoramento técnico para a súa posterior montaxe ou instalación.



Esta é unha opción de consumo que cada vez máis clientes están a ter en conta, con dous propósitos principais: aforrar o custo de man de obra das empresas de reformas e, mesmo, ter unha forma de ocio ou distracción de fin de semana.

38

Pola súa vez, están a proliferar na Internet páxinas dedicadas á bricolaxe onde se pode atopar moita información e consellos para realizar esas pequenas obras.

5.2.4. Análise dos provedores

¿Cales son as características principais dos teus provedores?

¿Que aspectos son máis valorados á hora de elixir un provedor?

¿Cales son os prazos máis usuais de pagamento a provedores no mercado?

Os provedores das empresas de reformas poden dividirse en dous grandes grupos: provedores de materiais e provedores de servizos.

Nos últimos anos, o número de provedores de materiais de construción incrementouse e a calidade do produto mellorou moito. A vía habitual de abastecemento destes materiais é o almacén de materiais de construción, polo que é conveniente buscar un próximo e de calidade cando se inicia a obra para evitar custos e atrasos co transporte.

A variedade de provedores para elixir é moi grande, o que reduce o seu poder fronte ás empresas do mercado da reforma. Os empresarios sinalan que a calidade do material, a rapidez na entrega e as condicións de pagamento son as razóns polas que elixen o provedor.

O financiamento que adoitan outorgar habitualmente oscila entre os 60-90 días.

A situación dos provedores de servizos (albanelarías, carpintarías, empresas de montaxe de estadas, etc.) é distinta. A calidade dos seus servizos é moi variable e adoita ser difícil atopar provedores coa calidade requirida. O seu poder de negociación pode chegar a ser alto, xa que a dificultade de atopar provedores alternativos de calidade fai que impoñan condicións máis duras en canto a prezo ou prazo de execución das obras. Este aspecto é moi importante, xa que provoca atrasos nas reformas que vai levar a cabo a empresa.

Moitas empresas optaron por incorporar os seus equipos a estes pequenos provedores de servizos despois de varios traballos, cando xa observaron o seu nivel de calidade. Desta forma poden dispoñer totalmente deles, aínda que isto teña a desvantaxe de ter que soportar un custo fixo.

O financiamento que outorgan estes provedores varía segundo o seu tamaño. Se o provedor é un autónomo ou unha pequena empresa, o financiamento oscila entre o pagamento ao contado e os 30 días de prazo. Se o provedor é de maior tamaño, 90 días adoita ser a condición habitual.

É de destacar, en canto aos provedores de servizos, o papel que representan os arquitectos e aparelladores na actividade da reforma. A súa intervención é obrigatoria en reformas e rehabilitacións que modifiquen a estrutura do edificio, aínda que a súa actuación non sexa necesaria en todas as obras. Se mantés acordos de colaboración con algúns deles, incrementarás a calidade da obra realizada e terás unha fonte de novos clientes que el poida achegar polas súas relacións persoais e prestixio profesional.

En canto á remuneración dos seus servizos, se establece un acordo de colaboración, adoita constar dun fixo de 600-900 € e unha comisión do 3-4% sobre o orzamento de execución material, composto polos custos directamente imputables ao proxecto de reforma (materiais, man de obra directa e gastos directamente imputables).



5.2.5. Análise dos clientes

¿Quen serán os teus clientes potenciais?

¿Cales son as principais exixencias duns e outros?

¿Cales son os prazos de cobramento a clientes no mercado?

A composición da carteira de clientes dunha empresa de reformas varía segundo o seu tamaño. As empresas máis pequenas teñen unha carteira de clientes composta maioritariamente por clientes particulares, aproximadamente un 60%. Segundo se vai incrementando a experiencia e prestixio da empresa no mercado, a relación invértese, supoñendo as empresas unha porcentaxe maior na súa facturación.

Outro tipo de clientes son as institucións públicas (concellos, deputacións, Xunta de Galicia, etc.), aínda que o seu peso nas carteiras de clientes é baixo, sobre todo nas máis pequenas, debido ás exixencias e aos dilatados períodos de pagamento que adoitan impoñer.

O cliente particular que reforma a súa vivenda é un cliente exigente en canto a calidade, detallismo e pulcritude da obra realizada. Aínda que o prezo lle importa, como é lóxico, non é a variable que máis peso ten á hora de decantarse por unha empresa que execute a reforma da súa vivenda.

Por outra banda, adoita haber máis cambios e imprevistos nas obras de clientes particulares, polo que é conveniente que o cliente asine por escrito todos os cambios que non figuraban no orzamento principal acordado ao inicio da obra. Esta é unha boa medida para evitar a morosidade que ás veces se produce entre este tipo de clientes e que, segundo fontes entrevistadas, poden alcanzar cifras do 6% da facturación.

A norma habitual de financiamento aos particulares adoita ser escasa, debido a que as obras son, en ocasións, pequenas. Os prazos oscilan entre o pagamento ao contado e os 30 días de financiamento.

O cliente-empresa que reforma o seu establecemento ou local comercial non adoita fixarse tanto no detalle da obra como o cliente particular, sendo exigente en canto a rapidez, prazo de finalización e concordancia do resultado final coas especificacións pactadas en canto ao deseño. Este último aspecto é importante para moitas empresas, xa que, en ocasións, a imaxe dos seus establecementos debe ser idéntica en todos os lugares. O cliente-empresa ten máis en conta a variable prezo que o cliente particular, aínda que será menos reticente a aumentos no orzamento se, a través da diferenciación, a túa empresa lle ofrece servizos que non ofrecen as demais nesta actividade.

A relación con este tipo de cliente é moito máis documental que co particular, quedando todas as condicións pactadas de antemán sobre o papel mediante un contrato. Calquera modificación ou cambio posterior na reforma respecto ao orzamento principal reflíctese por escrito. A empresa de reformas sinalará os incrementos de custo e prazo que se poidan producir e a empresa-cliente contestará documentalmente expresando a súa conformidade ou desconformidade.

En canto ao cumprimento de prazos, este tipo de clientes adoitan ser moi exigentes, xa que os atrasos na entrega do local lles poden causar danos económicos ao non poderen desenvolver a súa actividade con normalidade. Nalgúns casos, introdúcese no contrato de obra cláusulas de penalización económica á empresa de reformas por non cumprir o prazo establecido.

Por esta razón, é moi conveniente planificar estas obras detalladamente, coordinándose coas empresas subcontratadas e entregándolle ao cliente, xunto ao orzamento, un plánnig de datas de cumprimento de cada unha das partes das que vai constar a reforma. Este aspecto mostra un alto grao de profesionalidade que o cliente valora.

En canto ao financiamento, adóitase facer unha provisión de fondos por parte do cliente de aproximadamente o 30% se a obra se prolonga no tempo. Tamén é habitual facturar mensualmente se a obra se prolonga, obtendo dos clientes obrigas de pagamento ou certificacións coas que poder financiarse acudindo ao desconto comercial dunha entidade bancaria.

O prazo de financiamento que lles ofrezas ás empresas pode variar na negociación que manteñas con elas. Adoitan ser: unha provisión do 30% ao principio se a obra dura dous meses, 60 días de prazo cando fagas a primeira facturación e 30 días cando finalices a obra.

Uns altos niveis de calidade e servizo outorgaranche máis forza á hora de negociar e impoñer mellores condicións de financiamento.



5.3. Márketing

A lectura deste capítulo permitirache coñecer:

- > OS PRODUTOS QUE OFERTAN AS EMPRESAS DE REFORMAS.
- > CALES SON OS PREZOS QUE SE ESTÁN A APLICAR.
- > OS SISTEMAS DE COMERCIALIZACIÓN MÁIS HABITUAIS.
- > COMO FAN PROMOCIÓN DOS SEUS PRODUTOS AS EMPRESAS DE REFORMAS.

A análise deste punto sinala as seguintes conclusións:

- Os dous produtos que ofrecen as empresas de reformas son: reforma de vivendas e reforma de locais comerciais.
- O prezo dos servizos determínase baseándose en orzamentos, establecendo o tipo de obra a realizar, o tempo de realización e os materiais necesarios.
- O labor comercial das empresas de reforma é realizado principalmente polos propietarios dos negocios.
- A utilización de medios de promoción por parte das empresas é baixa.



5.3.1. Produto

¿Que produtos podo ofrecerlle ao meu cliente?

¿Cales son os máis demandados?

A carteira de produtos dunha empresa de reformas céntrase na rehabilitación de vivendas e locais comerciais. Dentro do produto reforma podemos distinguir entre reformas totais ou parciais. Estas últimas adoitan ser unha fonte de traballos importante cando a empresa empeza a súa andaina, porque, aínda que non son as obras que máis beneficio económico achegan pola súa pequena dimensión (reforma da cociña, baño, terraza, etc.), si son fonte, segundo a opinión de pequenos empresarios do mercado, de posteriores obras máis grandes das que obterás maior marxe de beneficio e novos clientes potenciais.

Así mesmo, recorda a importancia das variables de servizo xa comentadas en distintos puntos da guía, como a forma de diferenciarse e de ofrecerlles aos clientes máis valor engadido.

5.3.2. Prezo

¿Como fixar o meu nivel de prezos?

O mellor prezo que se lle pode aplicar a un produto ou servizo é aquel que, sendo adecuado para a economía dos teus clientes, permite cubrir os custos de explotación nos que incorriches para producir ese produto ou prestar ese servizo. Ademais, debe permitir obter un beneficio que recompense o esforzo da empresa nesa actividade.

Por outra banda, á hora de fixar o teu nivel de prezos, debes estar atento aos da túa competencia directa para non afastarte excesivamente deles e perder competitividade no mercado.

Os prezos das empresas de reformas varían en función da tarefa que vaian realizar, polo que se adoitan elaborar orzamentos en función a cada situación.

5.3.3. Forza de vendas

¿Como se produce a venda do servizo?

É o empresario quen realiza persoalmente as accións comerciais, visitando os clientes potenciais e efectuando o proceso de venda. Cada vez con máis frecuencia, os técnicos (aparelladores, arquitectos, interioristas, etc.) acompañan o empresario na actividade comercial como elemento de apoio.

Unha vez establecido o primeiro contacto, na maioría dos casos telefónico, o empresario e/ou o técnico acoden á vivenda ou local que van reformar, realizando as medicións necesarias para poder presentarlle un orzamento ao cliente. Este debe ser totalmente personalizado e debe axudar a transmitir unha imaxe de profesionalidade.

Unha vez presentado, a empresa permanece á espera de aclaracións, consultas ou dúbidas que o cliente queira expresar, o cal adoita ser bastante habitual. Se o orzamento é aceptado, a obra comezará o día establecido no orzamento e acordado entre as dúas partes.

Aínda que non dispoñen del, algunhas empresas ven como unha posibilidade contar cun axente comercial que desenvolva contactos con clientes novos e estea en permanente observación do peche e apertura de negocios, podendo ser os seus respectivos locais fonte de novos traballos.

5.3.4. Promoción

¿Como podo dar a coñecer a miña empresa?

O mercado da reforma está caracterizado, en xeral, por baixos niveis de promoción.

Os medios máis utilizados polas empresas, segundo o observado nas entrevistas, son:

- Rotulación de vehículos.
- Anuncio en directorios comerciais (Páginas Amarillas, QDQ, etc.).



- Publicidade en caixas de correo.
- Calendarios.
- Tarxetas.

Outros medios de promoción, pouco utilizados pero cuxa conveniencia debes valorar, son:

- Páxina web: é un medio barato e pode producir uns resultados satisfactorios.
- Catálogos: constitúen un bo elemento de presentación dunha empresa.
- Feiras: o custo dunha empresa expositora é alto, pero como visitante só terás o custo da viaxe. É conveniente acudir a este tipo de encontros para coñecer as últimas tendencias en estilo, maquinaria, materiais, etc.

Ademais, nas feiras podes entrar en contacto con profesionais do mercado e darte a coñecer a novos clientes.

No punto 7.3 (Anexo de feiras) podes obter máis información sobre as feiras que se organizan neste sector.



5.4. Análise económico-financeira

A lectura deste capítulo permitirache coñecer:

- > UNHA ESTIMACIÓN DOS INVESTIMENTOS NECESARIOS PARA O INICIO DA TÚA ACTIVIDADE.
- > AS PARTIDAS DE GASTOS MÁIS IMPORTANTES NO DESENVOLVEMENTO DA TÚA ACTIVIDADE.
- > UNHA PROPOSTA DA CONTA DE RESULTADOS.
- > AS FONTES DE FINANCIAMENTO MÁIS UTILIZADAS POR ESTE TIPO DE EMPRESAS.

As conclusións básicas que se poden extraer deste punto son as seguintes:

- Normalmente, os investimentos para iniciar a actividade nunha empresa de reformas non son elevados debido ao alto grao de subcontratación de traballos existente. Por este motivo, a partida de gastos de subcontratación é a máis elevada na conta de resultados; no noso suposto representa o 45% da facturación.
- As vías de financiamento a utilizar son os fondos propios, fondos alleos, subvencións e provedores.



5.4.1. Investimentos

¿Que desembolso teño que facer para iniciar a actividade?

44

Este punto recolle os elementos do patrimonio destinados a servir de forma duradeira na actividade da empresa.

O seguinte cadro representa os investimentos estimados para unha nova empresa de reformas:

Cadro 6: Investimentos estimados para unha empresa de reformas (euros)

Elementos	Importe
Acondicionamento do local	4.932
Maquinaria	6.000
Ferramenta	1800
Furgoneta (menos de 3.500 kg)	18.000
Mobiliario	3.000
Stock inicial	1.200
Equipos informáticos	1.200
Aplicacións informáticas	600
Gastos de posta en marcha	2.200
Total	38.932

Fonte: Elaboración propia con datos de entrevistas

Para este suposto, en canto a maquinaria, os elementos que cómpre adquirir son batedor de man, cortadora de azulexos, martelo picador, formigoneira, rebarbadora, radial, trade percusor, máquina de soldadura, desoldadora de estaño, remachadora, analizador de redes, analizador de gases, etc.

O conxunto da ferramenta estaría composto por paletas, cubetas e ferramentas básicas: pas, carretas, martelos, picos, mazos, niveladores, serróns, chaves, alicates, brocas, pelacables, tesoiras de electricista, etc.

Polo que se refire ao stock, consideramos algúns dos materiais dos que pode ser necesario dispoñer, como tubos de cobre, tubos de PVC, pezas reductoras de diámetro, pegamento, bombona de gas, etc.

Así mesmo, consideramos a necesidade de dispoñer dun equipo informático cun custo aproximado de 1.200 € e de aplicacións informáticas de xestión por valor de 600 €.

No punto de gastos de posta en marcha figuran os gastos de constitución legal da empresa: escrituras, notarios, etc., que estimamos en 900 €. Tamén se inclúen como investimento os gastos de creación de imaxe corporativa, que supoñen a contratación dunha axencia de publicidade que cree o logotipo da túa empresa e deseñe a rotulación dos teus vehículos, sobres e facturas. Tamén incluimos nesta epígrafe o custo de creación da páxina web. Este investimento inicial é importante, pois é un dos principais vehículos de promoción comercial e contacto da empresa cos seus clientes potenciais. A estimación realizada eleva estes gastos a 1.300 €.

5.4.2. Gastos

¿Cales son os gastos anuais medios da actividade?

Por gastos entendemos os desembolsos necesarios para o exercicio da actividade. Para realizar a análise, incluimos os dous tipos de gastos: os fixos, que se manteñen máis ou menos constantes con independencia do volume de traballo, e os variables, que si variarán coas oscilacións de actividade.

Debes facer unha estimación do nivel de vendas que vas obter e coñecer os períodos nos que a actividade baixa, porque neles seguirás incorrendo neses gastos fixos: man de obra, seguros, aluguer da oficina, etc. A planificación do financiamento deses gastos neses períodos será unha das túas primeiras tarefas.

Así mesmo, debes saber que durante certo tempo é posible que os ingresos sexan escasos e dificilmente compensen os gastos. Debes facer un exercicio de previsión sobre o número de meses en que se pode producir a situación exposta e, en consecuencia, contar con fontes de financiamento suficientes para afrontar o desfase económico temporal entre ingresos e gastos.

Presentámosche a estimación de gastos que realizamos para unha empresa de reformas cunha facturación aproximada de 336.000 €:



Cadro 7: Estimación de gastos anuais (euros)

Concepto	Importe
Aprovisionamentos	67.200
Subcontratación	151.200
Gastos de persoal (soldos e SS)	66.636
Aluguer oficina	7.200
Repastos (discos, reposicións)	1.000
Uniformes empregados (mono, luvas, botas, etc.)	576
Servizos de profesionais independentes	4.600
Seguros	2.100
Material de oficina	600
Subministracións (luz, auga, comunicacións e combustibles)	3.600
Gastos financeiros	1.265
Amortizacións	4.683
IAE	1.742
Total	312.402

Fonte: Elaboración propia a partir de datos de entrevistas

O concepto de aprovisionamentos supón, aproximadamente, o 20% do prezo do m² de obra reformada segundo as entrevistadas realizadas. O outro grande custo que soporta unha empresa de reformas é o da subcontratación de servizos (fontanaría, electricidade, montaxe de estadas, etc.), que, no noso suposto, alcanza cifras de aproximadamente o 45% do prezo final, aínda que a medida que se contrata máis persoal fixo esa porcentaxe diminúe, xa que non tes necesidade de subcontratar os servizos deses profesionais ou empresas ao dispoñer a túa empresa dos seus.



46

Estes custos de subcontratación son variables, igual que os de material, polo que o seu crecemento ou decrecemento será acorde co teu nivel de vendas: cando factures máis soportarás máis custo e ao contrario cando factures menos.

O custo do técnico (arquitecto, aparellador, decorador, etc.) foi incluído nesta epígrafe e non na de soldos e salarios, xa que non está en nómina da empresa. Os seus honorarios compóñense de:

- Parte fixa: 750 €. 12 mensualidades.
- Parte variable: 3% sobre orzamento de execución material (materiais + man de obra directa + subcontratación).

Para estimar os gastos de persoal consideramos un equipo formado por un emprendedor, un albanel, dous axudantes e un auxiliar administrativo fixos durante todo o ano:

- Soldo bruto do empresario: 1.502 €/mes.
- Soldo bruto: 900 €/mes para o albanel, 660 €/mes para cada un dos axudantes e 600 €/mes para o administrativo. 12 pagas.
- Seguridade Social: 428 €/mes para o empresario, 256 €/mes para o albanel, 188 €/mes para cada un dos axudantes e 171 € para o administrativo.

A partida de servizos de profesionais independentes recolle o custo dos informes de riscos laborais que preparan as empresas especializadas ou as mutuas. Aproximadamente o seu custo é de 240 € para unha obra de 150 m². Tamén incluímos na epígrafe os gastos de xestión, que foron estimados para este suposto en 3.200 €.

No concepto seguros incluímos o custo do seguro de responsabilidade civil e o seguro do vehículo de transporte. O custo estimado do primeiro é de 1.200 € e o custo do seguro do vehículo de 900 €.

O importe dos gastos financeiros resulta de supoñer que o emprendedor financia o 50% do investimento a un tipo de xuro do 6,5% amortizable en 7 anos. Loxicamente, en caso de realizar outro enfoque, o importe podería variar significativamente.

A partida correspondente a amortizacións obtense de aplicar o seguinte criterio:

- Equipos informáticos: 4 anos.
- Mobiliario e maquinaria: 10 anos.
- Elementos de transporte: 10 anos.
- Gastos de constitución e ferramenta: 5 anos.

Finalmente, a esta relación de gastos deberías engadir os correspondentes tributos.

5.4.3. Previsións de ingresos

¿Que nivel de ingresos por vendas pode alcanzar?

Para calcular o nivel de ingresos faremos unha suposición do número de obras que unha empresa de reformas tipo que acaba de comezar a súa actividade pode realizar nun ano. Ademais utilizaremos os datos de prezos aproximados, por m² de reforma completa, obtidos das entrevistas cos empresarios da actividade.

Son os seguintes:

- Prezo m² vivenda: 480 €.
- Prezo m² local comercial: 360 €.

A continuación mostrámosche a suposición do número de reformas que realizaría unha empresa das características explicadas nesta guía:

Cadro 8: Previsión de ingresos de empresa de reformas

Tipo de reforma	Reformas/ano	Superficie (m ²)	Superficie reformada/ano	Prezo m ² (€)	Facturación
Vivendas	3	100	300	480	144.000
Locais comerciais	2	125	250	360	90.000
Obra pequena					105.000
Total					339.000

Fonte: Elaboración propia a partir de datos de entrevistas



En canto ao volume de obra pequena, non podemos establecer o seu número por carecer de datos fiables sobre a súa superficie media e prezos aplicables. Supoñemos que a facturación total dese tipo de obra para o primeiro ano pode ser de 105.000 €.

5.4.4. Conta de resultados

¿Como determino o beneficio da actividade?

A continuación mostrámosche unha conta de resultados para a empresa de reformas tipo:

Cadro 9: Conta de resultados estimada (euros)

Ingresos	339.000
Ingresos por vendas	339.000
Gastos	314.144
Aprovisionamentos	67.200
Subcontratación	151.200
Gastos de persoal (Soldos e SS)	66.636
Aluguer oficina	7.200
Mantemento e reparación	1.000
Repastos (discos, reposicións)	576
Uniformes empregados (mono, luvas, botas, etc.)	4.600
Servizos de profesionais independentes	2.100
Seguros	600
Material de oficina	3.600
Subministracións (luz, auga, comunicacións e combustibles)	1.265
Gastos financeiros	4.683
Amortizacións	1.742
IAE	1.742
Resultado bruto de explotación (ingresos-gastos)	24.856
% sobre volume de vendas	7,33%

Fonte: Elaboración propia a partir de datos de entrevistas



5.4.5. Financiamento

¿De onde pode proceder o diñeiro necesario para iniciar a actividade?

O financiamento dunha empresa de reformas pode realizarse a través de fondos propios e alleos. Unha vez determinados os investimentos necesarios para a posta en marcha, a estrutura financeira ampárase, ao principio, nas cantidades achegadas polo propietario. En caso de non seren suficientes, recórrase ao financiamento alleo mediante créditos con entidades financeiras ata completar as necesidades.

Neste suposto consideramos que os fondos propios e alleos se reparten ao 50%. Debes ter en conta a posibilidade de obter algunha subvención. Como estas se cobran de forma diferida, normalmente, o importe destínase a amortizar o crédito solicitado.

En canto ao financiamento dos aprovisionamentos e gastos para executar as primeiras obras, recomendámosche que, ao comezar a reforma, lles solicites aos clientes unhas provisións de fondos de aproximadamente o 20-30% do importe total do orzamento de obra. Adicionalmente, contarás co probable financiamento dos teus provedores, que oscilará entre os 30-90 días.



5.5. Recursos humanos

A lectura deste capítulo permitirache coñecer:

- > *O PERFIL PROFESIONAL DOS IMPLICADOS NA ACTIVIDADE.*
- > *A ESTRUCTURA ORGANIZATIVA MÁIS AXEITADA PARA ESTAS EMPRESAS.*
- > *O CONVENIO COLECTIVO APLICABLE ÁS EMPRESAS DE REFORMAS.*

A lectura deste capítulo expón as seguintes conclusións principais:

- A mestura de experiencia no oficio coa falta de coñecementos de xerencia empresarial é a tónica dominante entre os empresarios da reforma.
- Existen grandes dificultades para atopar persoal cualificado.
- A estrutura organizativa das empresas do mercado da reforma é moi sinxela, asumindo o propietario os roles de xerente, comercial e xefe de obra.
- Os empresarios da reforma consideran importante contar cun técnico que elabore o deseño das obras.



5.5.1. Perfil profesional

50

¿Que calidades debe ter o responsable da actividade?

¿Cal é o perfil profesional dos empregados?

É habitual que os responsables da actividade das empresas de reformas fosen autónomos ou empregados da actividade da reforma ou da construción con anterioridade. Este pasado dálles aos responsables a experiencia práctica, sempre necesaria para o exercicio de calquera actividade, e é clave, segundo os empresarios entrevistados, á hora de achegar unha carteira de clientes e contactos que xa coñecen da súa etapa laboral anterior.

O inconveniente que teñen que superar estes profesionais é a falta de coñecementos de xerencia empresarial, que non puideron adquirir ao estaren dedicados aos seus oficios. Esta é unha carencia importante que os empresarios solucionan contratando asesores externos e coa experiencia que van obtendo dos erros cometidos.

Outra dificultade, sinalada por todos os empresarios entrevistados, é a de atopar profesionais de calidade para os seus negocios, xa que a oferta existente en Formación Profesional non parece ser suficiente para abastecer a demanda de profesionais de calidade que solicitan as empresas.

O perfil de empregado buscado polas empresas é o dunha persoa que, ademais de experiencia, teña coñecementos técnicos da construción para que o deseño da reforma elaborado polo arquitecto, aparellador ou interiorista sexa perfectamente comprendido polo empregado e levado a efecto. As calidades de responsabilidade e pulcritude son tamén moi valoradas.

No punto 7.4 (Anexo de formación) podes atopar máis información relativa á oferta existente.

5.5.2. Estrutura organizativa

¿Como debe estar organizada a empresa?

As empresas de reformas adoitan ter unha estrutura organizativa encabezada por un xerente, que adoita ser o propietario. Nel recaen as funcións comerciais e de xefatura de obra na maioría das ocasións.

Cada vez considérase máis necesaria a presenza dun técnico (aparellador, arquitecto, decorador) que leve a cabo o labor de deseño e orzamento técnico das obras que se van realizar. A súa presenza duplica a capacidade de funcionamento da empresa porque exerce funcións de xefatura de obra e de captación de clientes polos seus abundantes contactos no ámbito da construción.

A aparición destes profesionais é vista polos empresarios do sector como o factor clave de diferenciación das empresas que permanecerán no mercado fronte ás que desaparecerán.

5.5.3. Servizos exteriores

¿Que funcións delegan as empresas de reformas a empresas externas?

Ademais da xa comentada estendida subcontratación de servizos (albañeis, escaiolistas, electricistas, etc.) no mercado da reforma, os empresarios adoitan demandar servizos de asesoría laboral, fiscal e contable, que, por unha parte, emendan o problema da falta de coñecementos técnicos nestas ramas e, por outra, permitenlles gozar de máis tempo de dedicación ás súas obras.



5.5.4. Convenios colectivos aplicables

¿Existe algún convenio colectivo específico que regule a actividade en materia laboral?

O convenio que regula as empresas e profesionais do mercado da reforma é o convenio colectivo xeral da construción que existe para a provincia da Coruña:

- Convenio colectivo da construción da provincia da Coruña. BOP núm. 289 do 17.12.2007, con data de finalización do 31.12.2009; o calendario laboral para o 2009 sae publicado no BOP núm. 289, do 17.12.2008.

6. VARIOS





6. VARIOS

6.1. Normas sectoriais de aplicación

6.1. Normas sectoriais de aplicación

Segundo coñecemos a través das empresas enquisadas, a constitución dunha empresa de reformas non exige ningún trámite de carácter específico, sendo de aplicación, polo tanto, os trámites xerais que existen para a creación de empresas.

Non obstante, hai unha serie de lexislación que ordena o sector:

- Lei 38/1999, do 5 de novembro, de ordenación da edificación (BOE núm. 266, 6.11.1999).
- Real decreto 105/2008, do 1 de febreiro, que regula a produción e xestión dos residuos de construción e demolición (BOE núm. 38 13.02.2008).
- Lei 20/2007, do 11 de xullo, do Estatuto do traballo autónomo (BOE núm. 219, 10.09.2008).

En materia de *calidade*, todas as empresas que decidan certificarse estarán sometidas á NORMA ISO 9000 do ano 2000, sen que detectásemos a existencia de especificación ningunha. Na actualidade só para as reformas en grandes empresas nacionais e internacionais se adoita exixir o certificado de calidade á hora de acceder aos concursos. A opinión dos empresarios enquisados é de certa reticencia á devandita certificación, polo menos a curto prazo, sinalando a relación custo-beneficio obtida con ela como pouco proveitosa na actualidade. Non obstante, é moi recomendable obter a dita certificación a medio-longo prazo.

Finalmente, en materia de **prevención de riscos laborais**, incluimos unha recompilación actualizada da normativa mínima aplicable:

- Lei 31/1995, do 8 de novembro, de prevención de riscos laborais (BOE do 10.11.95), modificada mediante Lei 31/2006, do 18 de outubro.
- Real decreto 39/1997, do 17 de xaneiro, polo que se aproba o Regulamento dos servizos de prevención de riscos laborais. Modificación posterior mediante o Real decreto 604/2006, do 19 de maio.
- Real decreto 1627/1997, do 24 de outubro, polo que se establecen disposicións mínimas de seguridade e de saúde nas obras de construción (BOE do 25.10.97).



- Real decreto 1215/1997, do 18 de xullo, polo que se establecen as disposicións mínimas de seguridade e saúde para a utilización polos traballadores dos equipos de traballo.
- Real decreto 1311/2005, do 4 de novembro, sobre a protección da saúde e a seguridade dos traballadores fronte aos riscos derivados ou que poidan derivar da exposición a vibracións mecánicas.
- Real decreto 485/1997, do 14 de abril, sobre disposicións mínimas en materia de sinalización de seguridade e saúde no traballo.
- Real decreto 486/1997, do 14 de abril, polo que se establecen as disposicións mínimas de seguridade e saúde nos lugares de traballo.
- Real decreto 773/1997, do 30 de maio, sobre disposicións mínimas de seguridade e saúde relativas á utilización polos traballadores de equipos de protección individual.
- Real decreto 487/1997, do 14 de abril, polo que se establecen as disposicións mínimas de seguridade e saúde relativas á manipulación de cargas.

En canto á xestión do cumprimento de toda a normativa de prevención de riscos laborais, é recomendable que esta función sexa externalizada. Unha empresa ou unha mutua especializada pode deseñar un plan de seguridade con todo o necesario para adaptar a actividade á normativa. Como dato económico, sinalamos que un plan de seguridade para unha obra de 150 m² ten un custo aproximado de 240 € e un EPI (equipo de protección individual) para cada empregado custa uns 72 € aproximadamente.



6.2. Axudas

Existen varias posibilidades de obter axudas para a posta en marcha do teu establecemento. As axudas de tipo xenérico poden ser consultadas na Guía de recursos que pertence a esta mesma colección e que está dispoñible en formato electrónico (<http://guias.bicgalicia.es>).

En relación coas empresas de reformas, citámosche a específica, para que poidas consultala:

- Bases reguladoras para a concesión, en réxime de concorrencia competitiva, de subvencións a pemes galegas para a adquisición ou renovación de equipamento industrial (IN530B) (DOG do 09.04.2008).

Especificamente para a zona de Ferrol, Eume e Ortegal existen axudas, tanto do IGAPE como do Ministerio de Industria, Turismo e Comercio:

- Ministerio de Industria, Turismo e Comercio: axudas dirixidas a corrixir desequilibrios ligados á actividade industrial que especificamente se dan nas comarcas de Ferrol, Eume e Ortegal. (BOE do 03.11.2008) (<http://www.mityc.es/ReindusFerrol/>).



6.3. Organismos

6.3.1. Asociacións profesionais

ASOCIACIÓN DE EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE ÁMBITO NACIONAL (SEOPAN)

Serrano, 174
28002 Madrid
Tel.: 91 563 05 04
Fax: 91 562 58 44
Páxina web: www.seopan.com

FEDERACIÓN GALEGA DA CONSTRUCCIÓN

Senra, 21-2º
15706 Santiago de Compostela
Tel.: 981 56 02 89
Fax: 981 56 11 61

ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS DE MATERIAIS PARA A CONSTRUCCIÓN (ASEMACO)

Ricardo Mella, 145-1º Apdo. 5046
36213 Vigo
Tel.: 986 46 20 21
Fax: 986 46 29 91
E-mail: asociacion@asemaco.es
Páxina web: www.asemaco.es

ASOCIACIÓN PROVINCIAL DE EMPRESARIOS DE CONSTRUCCIÓN DA CORUÑA (APECCO)

Ronda de Nelle 121-1º
15010 A Coruña
Tel.: 981 27 39 80
Fax: 981 27 88 67
E-mail: apecco@apecco.com
Páxina web: www.apecco.com



58

FUNDACIÓN LABORAL DA CONSTRUCCIÓN

Avda. Alberto Alcocer 46-B 7º
Madrid
Tel.: 91 398 45 00/ 900 11 21 21
Fax: 91 398 45 03

SEDE EN GALICIA:

A Poboá s/n- Montouto
15886 TEO
Tel.: 981 80 15 55
Fax: 981 80 16 13
E-mail: flc@flcsedesocial.com
Páxina web: www.fundacionlaboral.org

ASOCIACIÓN DE PROMOTORES CONSTRUCTORES DE ESPAÑA (APCE)

Diego de León, 50-2ª
28006 Madrid
Tel.: 91 562 40 33
Fax: 91 562 40 35
E-mail: apce@apce.es
Páxina web: www.apce.es

ASOCIACIÓN PROVINCIAL DE PROMOTORES INMOBILIARIOS DA CORUÑA (APROINCO)

Avenida Salvador de Madariaga, 85 baixo
A Coruña
Tel.: 981 23 30 03/981 23 30 38
Fax: 981 23 30 29
E-mail: aproinco@aproinco.com
Páxina web: www.aproinco.com

6.3.2. Organismos de homologación e certificación

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN E CERTIFICACIÓN (AENOR)

Enrique Mariñas, 36 7º
15009 A Coruña
Tel.: 981 17 50 80
Fax: 981 29 07 05
E-mail: galicia@aenor.es
Páxina web: www.enac.es

ENTIDAD NACIONAL DE ACREDITACIÓN (ENAC)

Serrano, 240-3º
28016 Madrid
Tel.: 91 457 32 89
Fax: 91 458 62 80
E-mail: enac@enac.es
Páxina web: www.enac.es
Ámbito: Nacional

6.3.3. Centros de estudos

UNIVERSIDADE DA CORUÑA - ESCOLA SUPERIOR DE ARQUITECTURA

Campus da Zapateira
15071 A Coruña
Tel.: 981 16 70 00
Fax: 981 16 70 51
E-mail: disint@udc.es
Páxina web: www.udc.es

CICLOS FORMATIVOS FORMACIÓN PROFESIONAL - XUNTA DE GALICIA - CONSELLERÍA DE EDUCACIÓN E ORDENACIÓN UNIVERSITARIA

Edificio Administrativo San Caetano. Otero Pedraio, s/n.
15704 Santiago de Compostela
Tel.: 981 54 65 62
Fax: 981 54 65 51
Páxina web: www.edu.xunta.es/fp/folletos.htm

Os ciclos existentes relacionados son:

ZS08001 Desenvolvemento e aplicación de proxectos de construción no CIFP SOMESO (A Coruña).
ZS08002 Desenvolvemento de proxectos urbanísticos e operacións topográficas no IES As Fontiñas (Santiago de Compostela).

FUNDACIÓN DE ESTUDOS INMOBILIARIOS

Diego de León, 50-2ª
28006 Madrid
Tel.: 91 562 40 33
Fax: 91 562 40 35
E-mail: fei@apce.es



6.4. Páxinas útiles na Internet

No punto 7.7 (Anexo de páxinas web de interese) podes atopar unha relación de páxinas web de institucións nas que podes ampliar a información que che damos nesta guía. Tamén che proporcionamos unha listaxe de asociacións, sindicatos e doutras páxinas que consideramos que che poden ser de utilidade.



6.5. Bibliografía

A continuación incluimos a relación de fontes de información secundarias sobre as que se baseou o estudo de gabinete realizado para a elaboración desta ficha de actividade empresarial:

- *Encuesta Industrial Anual de Productos*, Instituto Nacional de Estadística (INE), www.ine.es
- *Informe Anual de la Construcción 2007*. Asociación de Empresas Constructoras de Ámbito Nacional (SEOPAN). www.seopan.es
- *Encuesta Industrial de Empresas*. Instituto Nacional de Estadística (INE). www.ine.es
- *Censo de Poboación e Vivendas 1991*. Instituto Galego de Estatística (IGE). www.ige.xunta.es
- *O sector da construción*, www.galicia2010.com
- *Directorio Central de Empresas (DIRCE)*. Instituto Nacional de Estadística (INE). www.ine.es
- López Andión, M.C., *La vivienda y el sector de la construcción en Galicia*, *Revista Galega de Economía*, vol. 9, núm. 1 (2000).
- *Sector de la pintura y escayola*, Concello de Bilbao.
- *Base de datos de Convenios Colectivos*, cgri.xunta.es/g_necol.asp
- *Panel del sector de la Construcción*, Antena Cameral de Carballo, 2007.
- *Observatorio Inmobiliario 9*, Fundación Caixa Galicia.



6.6. Glosario

Ameazas: Forzas do contorno que impiden ou dificultan a implantación dunha estratexia.

Amortización: Tratamento contable que recolle a perda de valor dos activos fixos, é dicir, de bens da empresa tales como vehículos, maquinaria, mobiliario, etc.

Barreiras á entrada: Factores que dificultan ou evitan por completo a entrada de novos competidores no mercado.

Barreiras á saída: Factores de tipo económico, estratéxico ou emocional que fan que unha empresa siga competindo nun negocio, aínda cando os seus resultados sexan insatisfactorios ou, mesmo, negativos.

Beneficio sobre investimento: Porcentaxe que resulta de dividir o beneficio entre o importe que representan os investimentos necesarios para o arranque.

Beneficio sobre vendas: Porcentaxe que resulta de dividir o beneficio entre os ingresos obtidos polas vendas.

Certificación: Documento que entrega unha Administración pública, que proba que unha empresa realizou un traballo para ela.

Condición xurídica: Estrutura legal que pode adoptar unha empresa.

Contexto sectorial ou sector industrial: Conxunto de empresas que comparten unha mesma tecnoloxía.

Creador de opinión: Persoa que, debido ao seu prestixio, inflúe nas persoas cos seus comentarios, facendo que se decidan a consumir un produto e non outro.

Forza de vendas: Conxunto de persoas que se ocupan das tarefas relacionadas directamente coa venda dos produtos fabricados ou distribuídos pola empresa.

IAE (imposto de actividades económicas): Tributo que grava o exercicio das actividades empresariais, profesionais ou artísticas, exérganse ou non nun local determinado. É obrigatorio para toda sociedade, empresario ou profesional, aínda que están exentas as persoas físicas e aquelas sociedades que facturen menos dun millón de euros anuais. O prazo é de dez días hábiles antes do inicio da actividade e a validez dun ano natural. Renóvase automaticamente.

Marxe bruta: Diferenza entre os ingresos por vendas e os custos directos necesarios para a súa obtención.

Marxe comercial: Diferenza entre o prezo de venda e o prezo de custo do produto. Adoita expresarse en termos de porcentaxe respecto do prezo de venda.

Mercado: Conxunto de persoas, empresas ou institucións capaces de adquirir o produto que se vai ofrecer a través da nova empresa.

Oportunidades: Todo aquilo que poida supoñer unha vantaxe competitiva para a empresa ou represente unha posibilidade para mellorar a cifra de negocios ou a rendibilidade.



Plan de empresa: Documento no que se analiza o contido do proxecto empresarial e no que se describen todos os elementos da empresa.

Produtos substitutivos: Produtos que satisfán as mesmas necesidades que os que oferta a nova empresa.

Puntos fortes: Capacidades, recursos, posicións alcanzadas, etc., que constitúen vantaxes competitivas que poden servir para explotar oportunidades e/ou superar ameazas.

Puntos débiles: Aspectos que limitan ou reducen a capacidade de desenvolvemento da estratexia e que constitúen unha ameaza para a organización.

Público obxectivo: Segmento ou segmentos de mercado aos que a empresa dirixe a súa oferta comercial.

Segmentos do mercado: Divisións dun mercado segundo características comúns.

VAB (valor engadido bruto): Diferenza entre o valor dos bens e servizos producidos pola empresa e o importe dos gastos para producir eses bens e servizos.

Vantaxe competitiva: Característica dun produto ou marca que outorga certa superioridade sobre os seus competidores inmediatos.

Viabilidade económica: Calidade dun proxecto do que obtemos un excedente (beneficio) suficiente que permite facer fronte ao custo da súa débeda, á remuneración dos seus accionistas e ao financiamento dunha parte do seu crecemento, unha vez que alcanza a súa capacidade de produción plena e despois de deducir todos os seus custos.



7. ANEXOS





7. ANEXOS

7.1. Anexo de información estadística de interese

0400 - Contexto sectorial

No seguinte cadro podes ver a evolución do número de empresas relacionadas directa e indirectamente co sector da reforma.

Cadro 0400.1: Evolución do número de empresas na actividade da reforma, Galicia, 1996-2007*
(unidades)

1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
3.022	3.250	3.519	3.741	4.048	4.160	4.271	4.680	4.864	5.037	5.303	5.637

Fonte: Directorio Central de Empresas (DIRCE). Instituto Nacional de Empresas (INE). *Datos de agosto de 2007

Cadro 0400.2: Distribución provincial de empresas na actividade de reforma, Galicia, 2008 *
(unidades, %)

	A Coruña	Lugo	Ourense	Pontevedra	Total
Unidades	1529	238	333	994	3094
%	49,42%	7,69%	10,76%	32,13%	100%

Fonte: *Datos en xullo de 2008. Camerdata

Cadro 0400.3: Evolución empresas da actividade da reforma segundo o número de asalariados, Galicia, 1999-2008 (unidades)

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Menos de 10 asalariados	3.449	3.682	3.786	3.892	4.296	4.471	4.630	4.840	5.157	5.269
Máis de 10 asalariados	292	336	374	379	384	393	407	463	480	505

Fonte: Elaboración propia a partir de datos do INE-DIRCE



0512 Tamaño do mercado

Nos seguintes cadros podes ver o número de vivendas e locais con máis de 10 anos de antigüidade na zona:

Cadro 0512.1: Vivendas con máis de 10 anos de antigüidade na zona, 2001 (unidades)

Municipio	Unidades
ARES	2.778
CABANAS	2.066
CAPELA, A	550
CARIÑO	2.569
CEDEIRA	4.410
CERDIDO	705
FENE	6.207
FERROL	37.412
MAÑÓN	967
MOECHE	738
MONFERO	1.092
MUGARDOS	2.612
NARÓN	14.550
NEDA	2.656
ORTIGUEIRA	4.250
PONTEDEUME	3.983
PONTES, AS	5.171
SAN SADURNIÑO	1.532
SOMOZAS, AS	892
VALDOVIÑO	4.151
TOTAL	99.296

Fonte: Censo de poboación e vivendas 2001. INE



Cadro 0512.2: Locais con máis de 10 anos de antigüidade na zona, 2001 (unidades)

Municipio	Unidades
ARES	198
CABANAS	138
CAPELA, A	62
CARIÑO	281
CEDEIRA	373
CERDIDO	33
FENE	531
FERROL	4819
MAÑÓN	33
MOECHE	113
MONFERO	89
MUGARDOS	180
NARÓN	1566
NEDA	210
ORTIGUEIRA	374
PONTEDEUME	610
PONTES, AS	726
SAN SADURNIÑO	128
SOMOZAS, AS	81
VALDOVIÑO	273
TOTAL	10.818

fonte: Censo de locais de España. INE 2001



0521 A competencia no mercado das reformas

Nos seguintes cadros podes ver, detalladamente, a distribución xeográfica de empresas da actividade da reforma e as súas características principais:

Cadro 0521.1: Distribución de empresas na actividade da reforma na zona, 2008 (unidades)

Concello	Empresas
Ortigueira	36
Mañón	5
Cerdido	3
Cariño	12
Comarca de Ortegá	56
Cabanas	1
Capela, A	0
As Pontes de García Rodríguez	4
Monfero	2
Pontedeume	1
Comarca de Eume	8
San Sadurniño	1
Somozas, As	4
Moeche	5
Cedeira	11
Valdoviño	6
Narón	17
Ferrol	31
Neda	4
Fene	5
Mugardos	3
Ares	2
Comarca de Ferrol	89
Total zona	153

Fonte: Camerdata, datos xullo 2008



Cadro 0521.2: Distribución das empresas na actividade da reforma por condición xurídica na zona, 2008 (unidades)

Concello	Autónomos	S.L.	Outros
Ortigueira	30	1	5
Mañón	5	0	0
Cerdido	2	1	0
Cariño	12	0	0
Comarca de Ortegá	49	2	5
Cabanas	1	0	0
Capela, A	0	0	0
As Pontes de García Rodríguez	2	1	1
Monfero	2	0	0
Pontedeume	1	0	0
Comarca de Eume	6	1	1
San Sadurniño	1	0	0
Somozas, As	2	1	1
Moeche	4	1	0
Cedeira	10	0	1
Valdoviño	5	1	0
Narón	10	5	2
Ferrol	16	12	3
Neda	4	0	0
Fene	2	2	1
Mugardos	2	0	1
Ares	1	0	1
Comarca de Ferrol	57	22	10
Total zona	112	25	16

Fonte: Camerdata, datos xullo 2008



7.2. Anexo de provedores

Nesta actividade existen dous tipos de provedores: materiais e servizos. A continuación, proporcionámosche unha serie de referencias a título orientativo que identificamos nas entrevistas e nas fontes secundarias consultadas que poden ser un punto de partida na busca de provedores para o teu negocio.

1. Comprobamos que en directorios comerciais tales como QDQ e Páxinas Amarillas, tanto en soporte electrónico como en papel, podes atopar provedores situados na túa zona:
 - **Páxinas Amarillas:** Os provedores atópanse baixo diferentes epígrafes. Dependendo do material que busques, deberás acudir á epígrafe específica. Algunhas delas son: Materiais de construción, Reformas en xeral, Ferramentas, Ferraxaría: artigos. Ademais podes acceder ao formato electrónico na páxina web www.paginas-amarillas.es, coa vantaxe de seleccionar calquera provincia ou localidade.
 - **QDQ:** Nas epígrafes Albanelaría e reformas, Materiais de construción, Ferraxaría (subministracións), Ferramentas. Tamén podes consultar a versión electrónica: www.qdq.com.
 - **Europages:** É un directorio comercial de negocios no que podes atopar empresas de provedores de todas as actividades de case todos os países. A versión de electrónica é www.europages.com.
 - **Outros:** Páxinas Galegas, etc.
2. Publicacións especializadas:
 - **Constructiva:** Revista especializada onde se anuncian provedores do sector. Pódeste informar no teléfono 91 554 61 06 ou na súa páxina web: www.pixel.es/constructiva.
 - **Guía Ferretera, Eléctrica y Electrónica:** Revista en formato electrónico que conta cun catálogo de fabricantes, importadores, distribuidores e os seus produtos. O enderezo da páxina é: www.guiafferretera.com.
 - **Arte y Cemento:** Revista especializada en construción. Podes informarte no número de teléfono: 94 423 56 00.
 - **www.ojd.es:** Portal de control da difusión das publicacións no que podes atopar revistas especializadas en case todos os sectores.
3. Asociacións: Nelas pódeste informar sobre provedores para o teu negocio. A páxina web do ICEX (www.icex.es) conta cunha base de datos de asociacións existentes en España clasificadas por sectores (Asoc).

Constatamos que nas seguintes asociacións facilitan enderezos de provedores:

- **FACEL:** Asociación Española de Fabricantes de Conductores Eléctricos Aislados y de Fibra
Provença, 238-1º 4ª
Barcelona
Tel.: 93 323 80 56
Fax: 93 323 81 14
E-mail: sgf@facel.es
Páxina web: www.facel.es



- **ANDIMA:** Asociación Nacional de Industrias de Materiales Aislantes
Velázquez, 92-3º dta.
28006 Madrid
Tel.: 91 575 54 26
Fax: 91 575 08 00
E-mail: andima@andima.es
Páxina web: www.andima.es
- **AFME:** Asociación de Mayoristas de Saneamiento, Calefacción, Fontanería, Gas, Aire Acondicionado y Afines
Gutiérrez Sólana, 8
28036 Barcelona
E-mail: info@amascal.org
Páxina web: www.amascal.org
- **CONAIF:** Confederación Nacional de Asociacions de Empresas de Fontanería, Gas, Calefacción, Climatización, Protección contra Incendios, Electricidade e Afíns. Teñen centros en todas as provincias:
A Coruña
Tel.: 981 23 48 16
Páxina web: www.conaif.es

4. Portais:

- www.construnet.es: Trátase dun portal especializado no sector da construción entre empresas. Entrando no punto de Selección de Empresas, podes localizar todo tipo de provedores para a túa empresa de reformas.
- www.obrasyreformas.com: Portal xenérico sobre reformas onde atoparás provedores tanto de maquinaria como de subministracións nos enlaces Empresas: Provedores e fabricantes e Central de compras.
- **El Instalador:** www.el-instalador.com. Publicación especializada onde podes atopar provedores de todo tipo na súa sección Enderezos.
- www.kompass.com: Portal que contén información empresarial de todo o mundo. Nesta páxina podes atopar unha base de datos sobre empresas de todos os sectores e de case todos os países.

5. Bases de datos: existen varias bases de datos de empresas clasificadas por sectores, como son as da Cámara de Comercio, Ardán (do Consorcio da Zona Franca de Vigo) e outras bases de datos privados.



7.3. Anexo de feiras

Neste punto ofrecémosche unha lista dos eventos máis significativos, a nivel nacional e internacional, relacionados con esta actividade.

LOCALIDADE	NOME
Madrid	Construtec 2008
Torre Pacheco (Murcia)	Construmercia 2008
Vigo	Sico
Alacant	Feria de Materiales de Construcción y Afines (Firamaco)
Sevilla	Feria Internacional de la Construcción y el Equipamiento
Barcelona	Construmat
O Porto	Concreta
París	Intermat
Silleda - Santiago de Compostela	Feira da Subcontratación Industrial
Pontevedra	Construpon
Valladolid	Feria de la Restauración del Arte y el Patrimonio (Arpa)
Silleda - Santiago de Compostela	Salón das Instalacións e Subministracións
Valladolid	Vivienda
Madrid	Salón de la Arquitectura de Interior (Decotec)
París	Salón Internacional da Construción (Batimat)



74

Para obter máis información sobre estas e outras feiras nacionais, podes consultar, entre outros, o portal da Internet www.afe.es

7.4. Anexo de formación

Programa FIP

A Dirección Xeral de Formación e Colocación da Consellería de Traballo ofrece toda unha serie de especialidades relacionadas coa actividade da reforma dentro do programa FIP, que che indicamos a continuación. Para máis información podes dirixirte ao buscador de cursos do plan FIP:

traballo.xunta.es/contenidos/gl/menu_transversal/formacion_cualificaciones/sec_formacion_fip/buscador_cursos_fip

A continuación, citamos algúns dos cursos que se imparten na actualidade, todos eles con contidos teóricos e prácticos:

CÓDIGO	NOME CURSO
EOCI30	INSTALADOR DE GAS
EOCI10	FONTANEIRO
EOCL10	ALBANEL

A programación de cursos para o ano 2008 é a seguinte:

NOME CURSO	FERROL	FENE
INSTALADOR DE GAS	3	-
FONTANEIRO	1	-
ALBANEL	-	1

Fonte: Dirección Xeral de Formación e colocación



Fundación Tripartita para a Formación no Emprego

A Fundación Tripartita para a Formación no Emprego (www.fundaciontripartita.org) é un dos órganos que compoñen a estrutura organizativa e de participación institucional do subsistema de formación profesional para o emprego. Ten carácter tripartito e o seu padroado está constituído pola Administración pública e polas organizacións empresariais e sindicais máis representativas.

As súas responsabilidades desenvólvense no marco do Real decreto 395/2007, do 23 de marzo, que regula o subsistema de formación profesional para o emprego. En resumo son:

- Asistir tecnicamente o Servizo Público de Emprego Estatal e colaborar con el.
- Contribuír ao impulso e difusión da formación profesional para o emprego entre empresas e traballadores.
- Prestar apoio técnico ás administracións públicas e ás organizacións empresariais e sindicais presentes nos órganos de participación do sistema.

Os recursos que financian o subsistema de formación profesional para o emprego proceden da recadación da cota de formación profesional que realiza a Seguridade Social, das axudas do Fondo Social Europeo e das achegas específicas establecidas no orzamento do Servizo Público de Emprego Estatal.

O Fondo Social Europeo participa no cofinanciamento das iniciativas de formación mediante o Programa Operativo Plurirrexional Adaptabilidade e Emprego de acordo coas actuacións previstas neste, destinadas ao fomento do espírito empresarial e mellora da adaptabilidade do cadro de persoal, empresas e empresarios ou empresarias, no período de programación 2007-2013.

A continuación presentamos a relación dos organismos que xestionan o programa en Galicia e nos que podes obter información sobre distintos cursos relacionados coa túa actividade:

1. FOREM (Fundación Formación e Emprego)

Tel.: 981 555 052

Páxina web: www.forem.es

Este é o centro de formación de sindicato Comisións Obreiras. No número de teléfono poderás conseguir a información necesaria sobre os cursos que imparten actualmente.

2. FORGA (Fundación para a Orientación Profesional, Emprego e Formación en Galicia)

Tel.: 902 102 181 (central de chamadas)

Páxina web: www.forga.es

Este é o centro de formación do sindicato CIG. A información necesaria sobre os cursos que organiza pódela conseguir no número de teléfono que che facilitamos.

3. IFES (Instituto de Formación e Estudos Sociais)

Tel.: 981 569 200

Páxina web: www.ifes.es

O centro de formación de UXT denomínase IFES. Mediante unha consulta telefónica podes informarte dos cursos que imparte este sindicato a nivel de Galicia no teu ámbito de actividade.

4. CEG (Confederación de Empresarios de Galicia)

Tel.: 981 555 888

Páxina web: www.ceg.es

Dispón dun Centro de Orientación, Formación e Emprego (COFE), que ofrece un amplo abano de cursos especializados nas áreas de formación continua, ocupacional e de autoemprego.



7.5. Anexo sobre modalidades de contratación

Na Guía de recursos, dispoñible en formato electrónico (<http://guias.bicgalicia.es>), podes consultar os tipos de contrato máis habituais. Tamén podes consultar a páxina web do INEM (www.inem.es), onde atoparás un índice que recolle os distintos contratos e a través do que podes acceder a cada modelo de contrato, coñecer o seu contido, descargar o impreso correspondente en formato pdf e cubrilo.



7.6. Anexo de páxinas web de interese

TEMÁTICAS

Directorio de empresas de materiais de construción: www.qweb.es/empresas-de-materiales-de-construccion.html

Canle profesional da construción e arquitectura: www.construnet.net

Asociación Técnica y Empresarial del Yeso: www.atedy.es

Asociación Nacional del Papel Pintado y Afines: www.anp.es

Canle técnica cun punto de construción: www.tecnipublicaciones.com

Portal a través do que se pode contratar un profesional ou empresa para realizar unha reforma: www.reparacionesweb.com

Canle de información sobre obras en proxecto: www.construdata21.com

Portal con información do sector da construción e a reforma: www.obrasyreformas.com

Canle do sector con enlaces interesantes: www.aconstruir.com

OUTRAS ASOCIACIÓNS E SINDICATOS

Confederación de Empresarios de Galicia: www.ceg.es

Confederación de Empresarios da Coruña: www.cec.es

Unión Xeral de Traballadores: www.ugt.es

Confederación Intersindical Galega: www.galizacig.com

Asociación Marineda de Xoves Empresarios da Coruña: www.amje.org



78

INSTITUCIÓN

Ministerio de Fomento: www.mfom.es

Ministerio de Ciencia e Tecnoloxía: www.mcyt.es

Ministerio de Medio Ambiente: www.mma.es

Instituto Nacional de Estatística: www.ine.es

Xunta de Galicia: www.xunta.es

Consellería de Traballo: traballo.xunta.es

Instituto Galego de Promoción Económica: www.igape.es

Instituto Galego de Estatística: www.ige.xunta.es

Instituto Tecnolóxico de Galicia: www.itg.es

Oficina Española de Patentes y Marcas: www.oepm.es

7.7. Reflexións para facer o estudo de mercado

A continuación, incluímos unha serie de puntos que cremos que deben ser considerados na análise de mercado, xa que poden condicionar a estratexia comercial a desenvolver:

- ¿Cantas empresas de reformas coñeces na túa zona?, ¿que características teñen?, ¿que produtos ofrecen?, ¿que clientes teñen?, ¿que provedores teñen? (Recomendámosche que preguntes no teu círculo de influencia se alguén afrontou a reforma da súa vivenda ou local comercial recentemente, as condicións que lle ofertaron e como foi o desenvolvemento da obra, xa que serían boas informacións para empezar a tomar conciencia do mercado. Tamén sería boa idea que visitases algunha desas empresas como se foses un cliente para que che expliquen as condicións dunha obra ficticia que ti lles propoñas).
- ¿Coñeces arquitectos, aparelladores, interioristas, etc.? (Sería conveniente que tomases contacto con eles, pois son fonte de coñecementos e de clientes potenciais pola súa ampla experiencia no mercado).
- ¿Que produtos pensas ofrecer?, ¿como te vas diferenciar da competencia?, ¿cres que iso que ofreces atraerá aos clientes? (Véxase o punto 5.3.1: Produto).
- ¿Que prezo vas fixar aos teus produtos?, ¿compensaralles pagar o prezo superior que implica esa diferenciación? (Véxase o punto 5.3.2: Prezo).
- ¿Pensaches en como facer promoción da túa empresa?, ¿tes unha grande rede de contactos?, ¿xa provés do sector da construción? Se non é así, convén que te poñas en contacto con profesionais de dilatada experiencia na actividade para empezar a estender a promoción da empresa e as túas referencias a través deles. Estes profesionais serán os teus creadores de opinión. (Véxase o punto 5.3.4: Promoción).
- ¿En que zona vas situar a túa empresa? (Recordámosche que as zonas urbanas son as de maior edificación, pero, por outra parte, as máis saturadas de competidores. Véxase o punto 5.2.1: Análise das empresas competidoras).
- ¿Fixeches unha estimación de vendas?, ¿estás ao tanto da situación económica actual e das súas perspectivas para os próximos anos? Recordámosche que a demanda das empresas depende moito da conxuntura económica, polo que debes tela moi en conta á hora de establecer os teus escenarios (pesimista, normal e optimista) de vendas. (Véxase o punto 5.4.3: Previsión de ingresos).
- ¿Coñeces os custos das empresas de subcontratación?, ¿cales son fixos e cáles variables?, ¿calculaches a marxe que obterías? (Véxanse os puntos 5.4.2: Gastos e 5.4.4: Conta de resultados).
- ¿Calculaches o nivel de investimento de saída?, ¿tes financiamento para ese nivel?, ¿canto che vai custar? (Véxase o punto 5.4.1: Inversións).
- ¿Previches o persoal necesario para a realización da actividade e onde atopalo? (Véxase o punto 5.5.1: Perfil profesional).



8. NOTA DOS AUTORES

As referencias nominais subministradas nesta guía, tales como centros de estudo, asociacións, institucións, feiras, páxinas web, etc., que o/a lector/a pode atopar ao longo da lectura deste documento non pretenden ser unha enumeración exhaustiva, senón unha mostra orientativa das entidades detectadas durante a elaboración deste estudo. É posible que existan outras referencias, similares ás citadas, que non foron incluídas por non constituíren tales relacións o obxectivo principal desta guía.

Todos os datos relacionados con estatísticas, lexislación, cursos, axudas e calquera outra información susceptible de ser actualizada foron obtidos durante a realización da guía.

Santiago de Compostela, xaneiro de 2009



