

# Empresas de reformas

\* NA COMARCA DE TERRA CHA E  
CONCELLO DE RIBEIRA DE PIQUÍN

11\*



# Índice

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>4</b>
<b>1.1. Uso de la guía y ámbito de análisis</b> .....	<b>4</b>
<b>2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y PERFIL DE LA EMPRESA-TIPO</b> .....	<b>6</b>
<b>3. PRINCIPALES CONCLUSIONES</b> .....	<b>8</b>
<b>4. EL CONTEXTO SECTORIAL</b> .....	<b>10</b>
<b>4.1. El sector de la construcción</b> .....	<b>11</b>
<b>5. EL MERCADO DE LA REFORMA</b> .....	<b>15</b>
<b>5.1. Estructura de la actividad</b> .....	<b>15</b>
5.1.1. Evolución en la creación de empresas.....	16
5.1.2. Tamaño del mercado .....	17
5.1.3. Previsiones para el futuro.....	20
<b>5.2. Análisis competitivo</b> .....	<b>23</b>
5.2.1. Análisis de las empresas competidoras .....	24
5.2.2. Análisis de los competidores potenciales.....	28
5.2.3. Productos sustitutivos.....	29
5.2.4. Análisis de los proveedores.....	29
5.2.5. Análisis de los clientes .....	31
<b>5.3. Marketing</b> .....	<b>33</b>
5.3.1. Producto .....	34
5.3.2. Precio .....	34
5.3.3. Fuerza de ventas .....	35
5.3.4. Promoción .....	35
<b>5.4. Análisis económico-financiero</b> .....	<b>37</b>
5.4.1. Inversiones .....	38
5.4.2. Gastos .....	39
5.4.4. Cuenta de resultados.....	42
5.4.5. Financiación.....	43
<b>5.5. Recursos humanos</b> .....	<b>44</b>
5.5.1. Perfil profesional .....	45
5.5.2. Estructura organizativa.....	46
5.5.3. Servicios exteriores.....	46
5.5.4. Convenios colectivos aplicables .....	47
<b>6. VARIOS</b> .....	<b>48</b>
<b>6.1. Regímenes fiscales preferentes</b> .....	<b>48</b>
<b>6.2. Normas sectoriales de aplicación</b> .....	<b>49</b>
<b>6.4. Organismos</b> .....	<b>51</b>
6.4.1. Asociaciones profesionales .....	51
6.4.2. Organismos de homologación y certificación .....	53
6.4.3. Centros de estudios.....	53

6.5. Páginas útiles en Internet .....	54
6.6. Bibliografía.....	54
6.7. Glosario .....	55
<b>7. ANEXOS .....</b>	<b>57</b>
7.1. Anexo de información estadística de interés .....	57
7.2. Anexo de proveedores.....	60
7.3. Anexo de feiras.....	63
7.4. Anexo de formación .....	64
7.5. Anexo sobre modalidades de contratación .....	67
7.6. Anexo de ayudas.....	71
7.7. Anexo de páginas web de interés.....	78
7.8. Reflexiones para hacer el estudio de mercado.....	80
8. NOTA DE LOS AUTORES.....	81

# 1. INTRODUCCIÓN

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

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

## 1.1. Uso de la guía y ámbito de análisis

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

El siguiente documento es el resultado del trabajo realizado por los técnicos locales de empleo de los municipios de la Comarca de Terra Cha que forman parte de la Rede de Técnicos de Emprego coordinada por la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais a través de la Dirección Xeral de Promoción do Emprego, así como de los técnicos de los Grupos de Acción Local que en la actualidad están desarrollando las iniciativas comunitarias: AGADER (Fundación Comarcal de Terra Cha).

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

El presente estudio socioeconómico engloba los ayuntamientos de la zona interior de la provincia de Lugo que se localizan al norte de la capital. Sobre los valles del río Miño se encuentran los ayuntamientos de Abadín, Begonte, Castro de Rei, Cospeito, Guitiriz, Muras, A Pastoriza, Ribeira de Piquín, Vilalba y Xermade, rodeados por las formaciones montañosas de A Carba, O Xistral, Cordal de Neda y Sierra de Lourenzá al norte, por la Sierra de A Loba al oeste, y por la Sierra de A Cova da Serpe al suroeste.

Salvo el ayuntamiento de Ribeira de Piquín que pertenece a la comarca de Meira, el resto forman la comarca de Terra Cha.



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

Se puede describir la actividad de la reforma de edificaciones como el conjunto de procedimientos (albañilería, fontanería, electrificación, revestimiento de suelos, pintado, etc.) que se realizan en una edificación para dotarla de mejores condiciones de habitabilidad y uso dentro de unos parámetros estéticos que pueden ser fijados por el cliente, por la propia empresa o por los dos en conjunto.

La actividad de la reforma pertenece al sector de la construcción por lo que, como le ocurre a éste, tiene una gran dependencia de la coyuntura económica y los efectos de un cambio en la tendencia o en las perspectivas de la economía se hacen notar en la demanda de reformas para viviendas y locales.

El mercado de la reforma se divide, básicamente, en reforma de interiores y reforma de exteriores. Sólo las empresas más grandes suelen ofertar los dos tipos de servicio, acudiendo, en ocasiones, a la subcontratación de empresas para la elaboración de parte de esos trabajos (andamiaje, por ejemplo). La mayoría de empresas pequeñas suelen estar especializadas en reformas interiores de viviendas y locales, aunque también existen algunas especializadas en reformas exteriores.

El proceso productivo que se lleva a cabo en cualquier reforma es el siguiente:



Las dos primeras fases preliminares, antes de realizar la reforma en sí, son cruciales para la realización de la tercera. Si existen errores en las mediciones o el diseño no es adecuado, el resultado no será el correcto, con la consiguiente insatisfacción del cliente y los retrasos que pudiesen producirse para enmendar los errores cometidos.

La tercera fase se compone de varias etapas y es habitual que las empresas acometan aquella o aquellas en las que son especialistas teniendo personal propio para realizarlas. El resto de las fases en las que no son especialistas son realizadas en régimen de subcontratación por otros profesionales (autónomos) o por empresas. Esta circunstancia, ventajosa a la hora de evitar costes fijos, entraña una de las principales problemáticas de las empresas de reformas: el control de la calidad del servicio. Este obstáculo limita la capacidad de las pequeñas empresas de reformas para hacerse cargo de más obras al tener que controlar in situ todos los trabajos contratados.

La mayoría de los trabajos, sobre todo al principio de la actividad de las empresas, provienen de clientes particulares que quieren reformar sus viviendas, tanto parcial como totalmente.

Según una consulta realizada a la Agencia Tributaria, los dos epígrafes del IAE (Impuesto de Actividades Económicas) correspondientes a empresas que se dedican a la actividad de la reforma son los siguientes:

- 501.1 Construcción completa. Reparación y conservación de edificaciones.  
- Empresas que realizan obras de presupuesto (I.V.A. incluido) superior a 36.060 € o superficie de obra mayor de 600 m<sup>2</sup>.
- 501.3 Albañilería y pequeños trabajos de construcción general  
- Empresas que realizan obras de presupuesto (I.V.A. incluido) inferior a 36.060 € o superficie de obra menor de 600 m<sup>2</sup>.

Teniendo en cuenta el objetivo de esta Guía, hemos elegido como epígrafe de referencia el 501.3 *Albañilería y pequeños trabajos de construcción general*, al suponer que los trabajos de una empresa de reformas en su primer año de funcionamiento serán, en su mayoría, pequeños. A las empresas encuadradas en dicho epígrafe les corresponde el CNAE (Clasificación Nacional de Actividades Económicas) 45.34 *Otras instalaciones de edificios y obras*.

Como sabes, existe otro sistema de clasificación de las actividades empresariales menos utilizado llamado SIC (Standard Industrial Classification). De acuerdo con este sistema, esta actividad se incluye dentro del grupo 17 *Contratistas especializados*.

A continuación identificamos la actividad en ambos sistemas:

CNAE-93	SIC
45 Construcción	17 Contratistas especializados
45.34 Otras instalaciones de edificios y obras	

A continuación, te ofrecemos las principales características de la que consideramos que es la empresa tipo para esta actividad:

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LA EMPRESA TIPO DE REFORMAS	
<b>CNAE/SIC</b>	45.34 / Grupo 17
<b>IAE</b>	501.3
<b>Condición jurídica</b>	Autónomo o Sociedad Limitada.
<b>Facturación</b>	Menos de 600.000 €/año
<b>Localización</b>	Zonas urbanas
<b>Personal y estructura organizativa</b>	5 personas (emprendedor, 1 albañil, 2 ayudantes, 1 auxiliar administrativo).
<b>Instalaciones</b>	Un pequeño almacén de 150-200 m <sup>2</sup> con una zona de administración.
<b>Clientes</b>	Clientes particulares en su mayoría, empresas, instituciones.
<b>Cartera de productos</b>	Reformas de viviendas y locales
<b>Herramientas promocionales</b>	Relaciones personales, rotulación de vehículos, catálogos, anuncios en guías comerciales.
<b>Valor del inmovilizado/inversión</b>	36.009 €
<b>Importe gastos</b>	428.173 €
<b>Resultado bruto (%)</b>	10,79%

### 3. PRINCIPALES CONCLUSIONES

- El mercado de la reforma de edificaciones se encuadra dentro del sector de la construcción y, como éste, depende en gran medida de la coyuntura económica. Las fluctuaciones del ciclo económico se notan, de manera importante, en la demanda de las empresas de reformas.
- La actividad, desde el punto de vista de la oferta, presenta las mismas características que el sector en su conjunto, es decir, hay muchas empresas pequeñas.
- El desarrollo de grandes superficies de bricolaje especializadas se configura como una incipiente amenaza para las empresas de reformas que realizan pequeños trabajos en viviendas particulares. Estos establecimientos especializados ofrecen todo tipo de materiales y herramientas además de asesoramiento para realizar pequeñas reformas en el hogar.
- La dificultad de encontrar buenos proveedores de servicios es vista por los empresarios del mercado como una de las principales dificultades para operar en la actividad. En un ámbito de actividad donde la subcontratación se impone como norma de actuación, el control de la calidad de servicio de la empresa depende del trabajo de estos proveedores.
- La cartera de clientes de una empresa que comienza en la actividad suele estar formada, en su mayor parte, por particulares. Según la empresa va adquiriendo experiencia y prestigio en el mercado, su número de clientes-empresas se va incrementando.
- Las características que más valoran los particulares son el diseño y la pulcritud. Las que más valoran las empresas, a parte del precio, son la rapidez y el cumplimiento estricto de plazos.
- La labor comercial recae en el propietario o gerente, que utiliza sus relaciones personales y prestigio profesional para atraer a nuevos clientes a su empresa. También el técnico colabora en la labor comercial ejerciendo de intermediario entre la empresa y sus clientes.
- Las principales vías de promoción que podemos citar son la rotulación de vehículos, carteles y lonas exteriores en las obras que se están realizando, anuncios en guías telefónicas, catálogos, etc.
- El nivel de inversión inicial no supone una barrera de entrada para un emprendedor que se quiera adentrar en la actividad, puesto que se puede operar con altos niveles de subcontratación.
- La falta de personal cualificado es una de las grandes dificultades para iniciarse en la actividad. Las cualidades que más valoran las empresas en su personal son los conocimientos técnicos de obra, la seriedad, la calidad de trabajo y la pulcritud.
- Las empresas de reformas comienzan a trabajar en colaboración con técnicos como arquitectos, aparejadores, decoradores, etc. Este aspecto se convierte en un requisito indispensable si la empresa de reformas quiere

diferenciarse, a través del diseño, de un gran número de empresas que ofertan un producto parecido y con las que compite en precios.

## 4. EL CONTEXTO SECTORIAL

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > LAS ACTIVIDADES QUE SE INCLUYEN EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.
- > LA SITUACIÓN ECONÓMICA EN LA QUE SE ENCUENTRA ESTE SECTOR ACTUALMENTE.
- > LA EVOLUCIÓN DEL SECTOR EN GALICIA DURANTE LOS CINCO ÚLTIMOS AÑOS (1998-2002).
- > LAS PREVISIONES DE CRECIMIENTO A CORTO Y MEDIO PLAZO.

El análisis del contexto sectorial arroja las siguientes conclusiones básicas:

- El sector de la construcción incluye las siguientes actividades: obra nueva y rehabilitación.
- El sector de la construcción ha experimentado un crecimiento constante en los últimos cuatro años (1998-2002) en Galicia.
- La actividad de la rehabilitación está directamente relacionada con el sector de la construcción en el que se incluye, de modo que los valores de crecimiento o desaceleración que registre este sector repercutirán de manera directa en aquella.
- Las empresas de reformas gallegas se concentran básicamente en las provincias costeras (A Coruña y Pontevedra), lo cual es lógico por su mayor densidad de población.
- Las previsiones para los próximos años apuntan a un crecimiento sostenido aunque moderado. Las previsiones cifran el crecimiento conjunto del sector en torno al 3,5-4,5%, a excepción de la obra civil que crecerá entre el 7-9%.

## 4.1. El sector de la construcción

*¿Qué actividades se incluyen dentro del sector de la construcción?*

*¿Cuál es la situación actual del sector en Galicia?*

*¿Cuál ha sido el comportamiento del sector en los últimos años?*

*¿Cuáles son las perspectivas de futuro del sector?*

La construcción es un componente básico de la economía de cualquier país o región. En Galicia, en el año 2002 la construcción representaba aproximadamente el 10,8% del VAB (Valor Añadido Bruto) gallego, es decir, uno de cada diez euros generados en Galicia provenían de este sector. Asimismo, en términos de empleo, la construcción ha ocupado aproximadamente 124.000 personas durante el año 2003, cifra que nos muestra su relevancia especial en la economía gallega.

El sector de la construcción engloba básicamente dos tipos de actividades: obra nueva y rehabilitación. A su vez, la obra nueva se divide en obra civil y edificación, que puede ser residencial, fundamentalmente viviendas, y no residencial. Como puedes suponer, tu actividad se encuadrará dentro de la rehabilitación. El siguiente gráfico representa dicha clasificación:

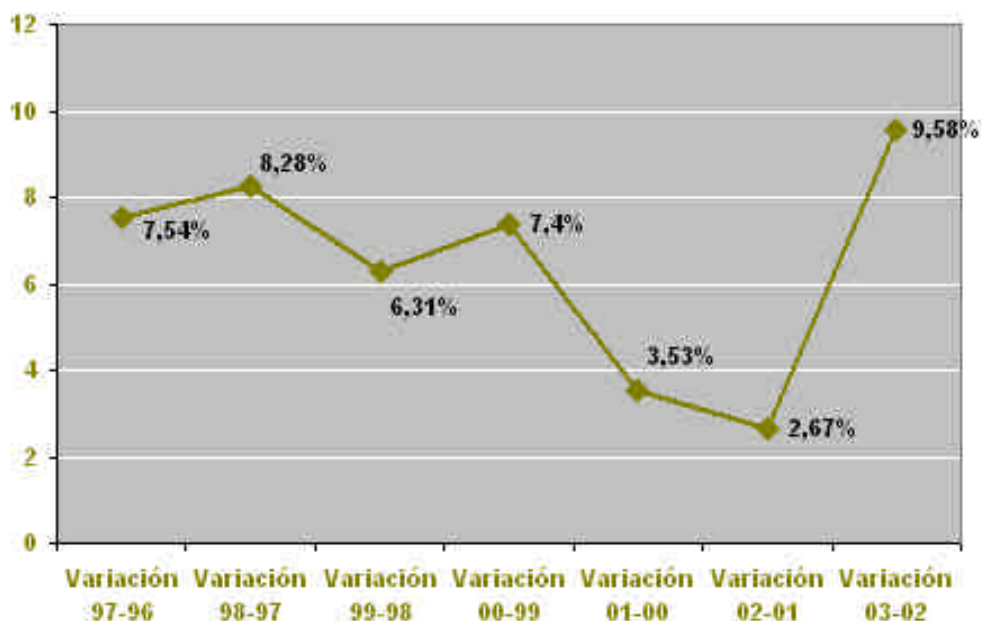


En 1999, la construcción gallega experimentó una tasa elevada de crecimiento (7%), ligeramente ensombrecida por las cifras alcanzadas a nivel nacional (por encima del 8%). El motor de la construcción en Galicia resultó ser el dinamismo experimentado por la demanda de la vivienda y la recuperación de la demanda de obra pública. Durante los años 2001 y 2002 la construcción en Galicia ha logrado alcanzar índices de crecimiento similares a los registrados a nivel nacional.

En cuanto a la actividad de la rehabilitación o reforma, vamos a analizar el ritmo de aparición de nuevas empresas en los últimos años para ver la tendencia del mercado.

Para mostrar el ritmo de creación de empresas disponemos de los datos del CNAE 453 *Instalaciones de edificios y obras*, ya que puede servirnos para analizar la tendencia de creación de las empresas objeto de esta Guía, aunque, tal y como hemos indicado en el apartado 2, en él se recojan empresas que pertenecen a un ámbito más general que el de tu actividad.

### Cuadro 1: Gráfico del crecimiento del número de empresas en la actividad de la reforma, Galicia, 1996-2003 (%)



Fuente: Directorio Central de Empresas. INE

Como puedes observar, el ritmo de crecimiento de empresas que operan en el mercado de la reforma se ha mantenido más o menos constante desde el año 1996 hasta el año 2000. En los años 2001-2002 ha sufrido un decaimiento pronunciado llegando a un nivel muy bajo.

Sin embargo, en el año 2003 se ha producido una recuperación del sector de la construcción y del comercio de la reforma, por lo que el ritmo de creación de empresas vuelve a los valores de los años anteriores.

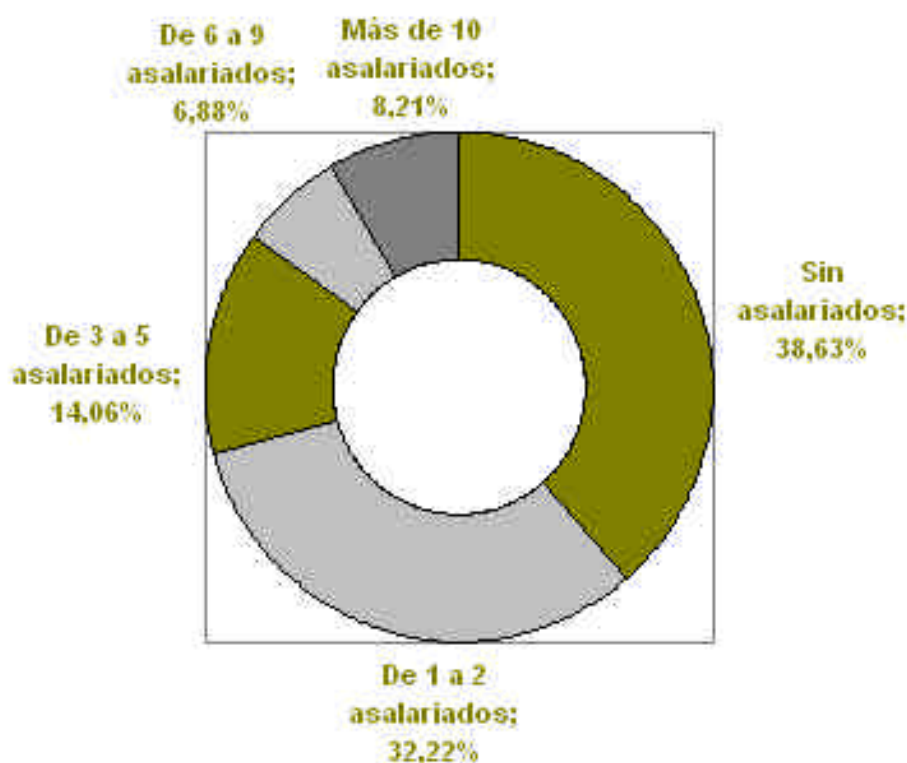
A fecha de realización del presente estudio existen en Galicia, según datos del *Fichero de Empresas* de Camerdata, 2.445 unidades económicas (autónomos y empresas) ejerciendo la actividad dentro del sector de la reforma. En cuanto a su

distribución territorial destacamos la concentración existente en las provincias costeras (A Coruña y Pontevedra) con un 81,55% del total debido a que la actividad constructora se concentra en las provincias con mayor densidad de población, en este caso, cuatro veces superior a la de Ourense y Lugo.

Queremos resaltar el dato de la concentración en la provincia de A Coruña, con un 55,87% del total gallego, sin duda por la existencia de tres núcleos urbanos. Puedes comprobar estos datos en el cuadro 0521.1 del apartado 7.1 Anexo de Información Estadística de Interés.

A continuación te ofrecemos los datos de empleo en esta actividad para el conjunto del territorio gallego:

**Cuadro 2: Gráfico de la distribución de empresas de la actividad de la reforma según número de asalariados, Galicia, 2003 (%)**



Fuente: Directorio Central de Empresas. INE

Como puedes comprobar, la mayor concentración de empresas se produce en torno a las empresas sin empleados (autónomos) y las que tienen de uno a dos asalariados, representando entre las dos el 70,85% del total de empresas de reformas en Galicia.

Como tendencias futuras, según SEOPAN (Asociación de Empresas Constructoras de Ámbito Nacional), la actividad constructora continuará creciendo durante el 2003 en España (y suponemos que igualmente en Galicia), al mismo ritmo que los años anteriores. Previsiblemente, este crecimiento se distribuirá de la siguiente forma:

- Edificación residencial, entre el 0 y el 2%.
- Edificación no residencial, entre el 2 y el 4%.
- Rehabilitación de edificación, entre el 4 y el 5%.
- Obra civil, entre el 7 y el 9%.

A medio plazo, SEOPAN espera un crecimiento sostenido del 3,5-4,5%. Este crecimiento es inferior a los registrados por el sector en los últimos años debido a factores demográficos, a menores niveles de confianza en el consumidor y a un menor dinamismo de la actividad económica en general.

Puedes encontrar más información en el apartado 7.1 Anexo de Información Estadística de Interés.

## 5. EL MERCADO DE LA REFORMA

### 5.1. Estructura de la actividad

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

**> EL MERCADO DE LA REFORMA, SU EVOLUCIÓN, SU ESTRUCTURACIÓN Y SUS PERSPECTIVAS.**  
**> FACTORES CONDICIONANTES DE LA VIABILIDAD DEL PROYECTO (PUNTOS FUERTES, DÉBILES, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES).**

Las conclusiones básicas que puedes extraer de la lectura de este apartado podemos resumirlas del siguiente modo:

- **Alta dependencia de la actividad con respecto a la coyuntura económica. En periodos de mayores expectativas económicas se crean más empresas de reformas.**
- **La diferenciación de la actividad mediante variables de servicio es y será clave para competir.**
- **Una de las principales problemáticas de la reforma es controlar la calidad de servicio en un mercado dominado por la subcontratación.**
- **Falta de planificación y dificultad en la búsqueda de personal cualificado.**

Los argumentos que sostienen las conclusiones anteriores te los desarrollamos en los siguientes epígrafes

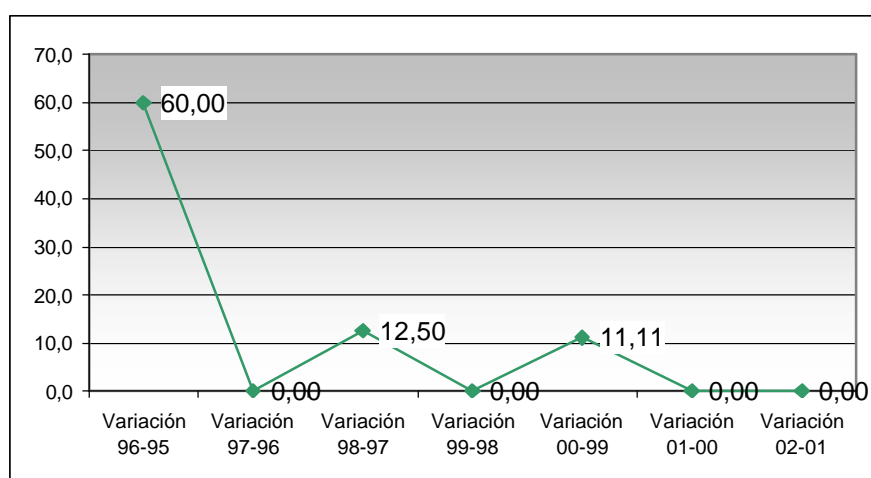
### 5.1.1. Evolución en la creación de empresas

#### *¿Resulta atractivo el mercado de la reforma para crear nuevas empresas?*

El grado de atractivo de un mercado se puede medir analizando el ritmo de aparición de nuevas empresas en los últimos años.

Para mostrar el ritmo de creación de empresas disponemos de los datos de Camerdata extraídos a través del IAE:

**Cuadro 3: Gráfico del crecimiento del número de empresas en la actividad de la reforma, Terra Cha, 1995-2002 (%)**



Fuente: Cámara de Comercio de Lugo

Como puedes observar, el ritmo de crecimiento de empresas que operan en el mercado de la reforma en la zona es muy lento. La mayoría de las empresas han sido creadas con anterioridad a 1995.

En 1996 se produjo un incremento importante en el número de empresas. En los últimos años no es extraño que transcurra el ejercicio sin que varíe el número de empresas del sector.

Como hemos comentado en el Contexto Sectorial, las tasas de crecimiento de las empresas de reformas están muy influenciadas por el ritmo de actividad de la economía y, al igual que el sector de la construcción, el mercado de la reforma se ve directamente marcado por la mejor o peor marcha de la actividad económica general. Esto es debido a dos razones:

- Si la actividad económica está ralentizada se abren menos negocios y se reforman, por tanto, menos locales;
- del mismo modo, los bajos índices de crecimiento suelen provocar una reducción del gasto de las familias.

### 5.1.2. Tamaño del mercado

- ¿Cuál es el tamaño de la reforma en la zona?*  
*¿Qué variables debo considerar para conocer el tamaño del mercado?*  
*¿Cómo puedo estimar el tamaño de mi mercado?*

No existen datos publicados sobre el valor del mercado de la reforma en la zona, aunque en este apartado te vamos a proporcionar un método de cálculo de tus posibles clientes.

Si estás pensando en la reforma de viviendas, una medida del tamaño del mercado que puede ayudarte es el número de viviendas que tienen, al menos, 10 años de antigüedad. En función de los datos disponibles, el número de viviendas en la zona de estudio asciende a más de 19.800.

Si enfocas tu actividad hacia la reforma de locales, también aquellos con una antigüedad de al menos 10 años, sería una medida de referencia. El número de locales, según los datos disponibles es, aproximadamente, 1.900.

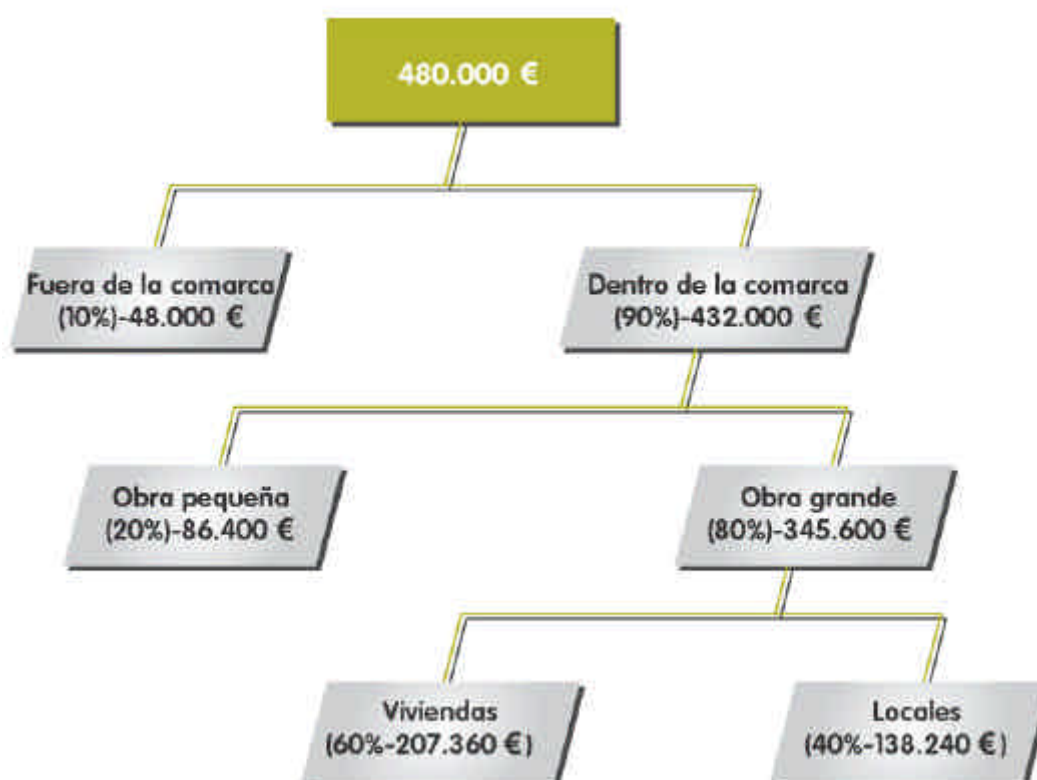
Puedes encontrar estos datos en el Anexo de Información Estadística de Interés.

Para que puedas estimar el tamaño del mercado en tu zona de influencia y la parte del mismo que vas a poder captar, te recomendamos seguir los siguientes pasos:

- 1.- Identificar el número de empresas que se dedican a la reforma en tu comarca y su volumen de facturación aproximado.
- 2.- Realizar entrevistas a personas vinculadas directa o indirectamente con la actividad (trabajadores de empresas de reformas, profesionales de la actividad, técnicos, proveedores, clientes, etc.) con el fin de:
  - Identificar qué porcentaje de la actividad se está facturando dentro y fuera de la comarca aproximadamente;
  - Averiguar cómo se distribuyen, aproximadamente, las ventas por tipo de producto en esas empresas (% reforma, % fachadas, % rehabilitación de edificaciones);
  - Averiguar cuál es la distribución por cliente en el producto reformas (% particulares, % empresas);
  - Averiguar el plazo de tiempo que, por término medio, deben esperar los clientes de viviendas y locales ya que éste es un indicador del grado de cobertura de la demanda;
  - Averiguar los motivos de insatisfacción entre clientes con el fin de identificar ventajas competitivas que tú puedas ofrecer respecto de tus competidores.

Como ya hemos explicado anteriormente, lo normal es que una empresa de reformas que comienza en la actividad tenga una cartera de clientes con más particulares que empresas. A medida que vayas desarrollando tu actividad, entrarás en contacto con más clientes-empresa, muchas veces, a través de la calidad de las obras de particulares que realices. Sería interesante que te planteases algún tipo de objetivo relacionado con estos clientes para el primer año. Estar muy atento al ritmo de apertura y cierre de negocios y el simple contacto diario con empresarios te darán información muy útil sobre clientes potenciales a quienes ofrecer tus servicios.

Basándote en los datos obtenidos de las entrevistas realizadas, puedes obtener el esquema-tipo de facturación de una empresa de reformas de tu zona. El proceso a seguir puede ser el siguiente:



Una vez que tienes el perfil de facturación de la empresa, puedes utilizar los datos de precios aproximados por obra para determinar un número de obras grandes a conseguir durante el primer año. Según la opinión de los empresarios entrevistados, los precios aproximados son los siguientes:

- Vivienda 48.000 €.
- Locales 45.000 €.

Si dividimos el dato de facturación de viviendas y el de locales entre el precio de cada tipo de obra obtenemos el número de obras a realizar:

- Obras grandes en viviendas: 4.
- Obras grandes en locales: 3.

La investigación comercial te permitirá valorar tus posibilidades para poder captar mercado. Este análisis puedes hacerlo a nivel comarcal, pues es el ámbito de actuación mayoritario entre las empresas de reformas según los datos obtenidos de las entrevistas realizadas. Te servirá de gran ayuda y obtendrás unos parámetros entre los que se encontrará tu nivel de ventas para el primer año de actividad.

Finalmente, no te debes olvidar de configurar tres escenarios (pesimista, normal y optimista) e integrarlos al análisis hecho con anterioridad. Así podrás comprobar la viabilidad del negocio en cada caso.

### 5.1.3. Previsiones para el futuro

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

*¿Cuáles son los puntos débiles a tener en cuenta?*

*¿Cuáles son las principales amenazas en la reforma?*

*¿Qué oportunidades se pueden presentar para potenciar mi mercado?*

Si te planteas iniciarte en la actividad de las empresas de reformas debes tener presente el siguiente cuadro para aumentar o mantener los puntos fuertes, permanecer atento a las oportunidades que se te ofrecen y eliminar o minimizar los puntos débiles de cara a combatir las amenazas que el mercado nos presenta.

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Alta dependencia de la coyuntura económica.</li> <li>&gt; Estacionalidad de la demanda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Existencia de demanda insatisfecha por no tener suficiente oferta de alta calidad.</li> <li>&gt; Aumentar el grado de diferenciación mediante la variable servicio.</li> <li>&gt; Mejora del nivel de vida.</li> </ul>
PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Estructuras flexibles.</li> <li>&gt; Bajas inversiones de arranque.</li> <li>&gt; Capacidad para acceder a la tecnología productiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Escasez de personal cualificado.</li> <li>&gt; Dificultad para controlar la calidad de servicio.</li> <li>&gt; Falta de planificación empresarial.</li> <li>&gt; Falta de sistemas de gestión modernos.</li> <li>&gt; Baja orientación al cliente.</li> <li>&gt; Baja preocupación por la imagen de empresa.</li> </ul>

La **amenaza** principal recae en la alta dependencia que tiene la actividad de la reforma de la coyuntura económica. Este mercado, como el sector de la construcción, crece o decrece, incluso en un grado mayor que la propia economía. Esta circunstancia introduce un factor de incertidumbre muy importante que aumenta el riesgo de actuación de las empresas de reformas, obligándolas a disponer de estructuras flexibles que las permitan adaptarse a las distintas situaciones de mercado.

Otra amenaza importante es la estacionalidad de la demanda. En los meses de buen tiempo se incrementa notablemente la actividad de las empresas de reformas por varios motivos:

- Los clientes particulares suelen aprovechar sus vacaciones estivales para que se efectúe la reforma de su vivienda, evitándose así molestias;
- hay negocios, en los cuales, el verano representa una época de poco trabajo, por lo que pueden aprovechar para encargar la reforma;
- también se aprovechan los meses de primavera y verano para realizar los trabajos en cubiertas y fachadas, con el consiguiente aumento de la carga de trabajo entre las empresas que prestan dicho servicio.

Una **oportunidad** muy importante para los que se adentran en el mercado de la reforma es la existencia de demanda insatisfecha. La existencia de lista de espera en muchas de ellas refleja que la demanda tiende a concentrarse en las mejores empresas, aquellas que gozan de un nivel de reputación alto debido a sus niveles de calidad en el trabajo y a su cumplimiento de plazos y expectativas. Esto es, sin duda, una oportunidad para las nuevas empresas que entren en el mercado con intención de diferenciarse de la gran oferta existente, centrándose en las variables de servicio: diseño, calidad, garantía, cumplimiento de plazos, asesoramiento profesional, etc. Destacar en estas variables te otorgará una ventaja competitiva importante, pues estas son el punto débil de muchos de tus futuros competidores. También la certificación de calidad (ISO 9000) está conectada con lo anteriormente expuesto, siendo recomendable que valores la conveniencia de implantarla a medio o largo plazo.

La mejora general del nivel de vida en Galicia ha sido considerable en los últimos años y se convierte en una oportunidad para las empresas de reformas. Las familias reclaman para sus viviendas un mayor grado de confort y son, por tanto, cada vez más, los propietarios de viviendas que se proponen la reforma de su hogar en busca de ese nivel de comodidad al que actualmente se aspira. Como reflejo de esta situación, en los últimos años ha aumentado considerablemente el número de publicaciones relacionadas con el interiorismo y la decoración, por lo que las empresas de reformas que estén al día de las últimas tendencias se verán muy favorecidas al coincidir las demandas de los clientes con lo que la empresa les puede ofrecer.

La dificultad de encontrar personal cualificado es uno de los **puntos débiles** de la actividad al que tendrás que enfrentarte cuando comiences a operar. Los contactos con otros profesionales del mercado (competidores, decoradores, arquitectos, etc.) y las propias experiencias pasadas parecen ser la solución para encontrarlos según la opinión del empresario de la reforma.

Controlar la calidad del servicio es una de las grandes problemáticas de estas empresas. El alto nivel de subcontratación con el que se opera, no hace sino dificultar el proceso de control todavía mucho más. La transmisión de las órdenes técnicas a un personal que no forma parte de la empresa y que trabaja con otros parámetros hace complicado que el nivel de calidad final obtenido sea el que suele obtener la empresa con sus propios empleados. Por esta razón se hace necesario que un jefe de obra esté presente, casi permanentemente, en la reforma. Este punto débil limita el volumen de reformas a realizar simultáneamente por una empresa, dada la necesidad de contar con personal capacitado para realizar esa función.

La falta de sistemas de gestión modernos y la escasa planificación empresarial es un problema extendido y derivado de la falta de formación y mentalidad empresarial de los profesionales de la actividad, que tienen gran experiencia en el proceso productivo, pero no en la manera de hacerlo más efectivo y coordinado, ya que contemplan sus negocios como un medio de vida simplemente, lo que provoca carencias en la planificación y en la orientación al cliente.

En cuanto a la incorporación de las tecnologías de la información, entendemos que es una asignatura pendiente que hay que mejorar cuanto antes y cuya solución reportará mejoras en el rendimiento, en el proceso gerencial, en el control del negocio, etc.

Como ya hemos comentado, la posibilidad de contar con estructuras flexibles que se adapten a las circunstancias de la demanda es el primer **punto fuerte** que destacamos. La subcontratación de profesionales por circunstancias de la producción evita afrontar costes fijos y hace más sencillo a un emprendedor adentrarse en el mercado. Sólo soportarás los costes de esos profesionales cuando tengas actividad y, si estuviesen fijos en plantilla, deberías pagar sus sueldos aunque no tuvieses obras suficientes para mantenerlos permanentemente ocupados.

Otro punto fuerte a destacar es la baja inversión necesaria para comenzar en la actividad. El alto nivel de subcontratación con el que se puede operar hace que no sea necesario un alto nivel de inversión, siendo las empresas subcontratadas las que poseen todos los elementos para realizar esa actividad en concreto.

El fácil acceso a la tecnología productiva es otro aspecto favorable para iniciarse en la actividad. Las características del proceso productivo, existiendo muchas tareas manuales, propicia que las empresas de reformas no sean empresas dependientes de la continua actualización tecnológica en su maquinaria. Esto supone una ventaja porque acerca a las empresas con menos recursos a las que sí disponen de ellos. El factor humano será, en la mayoría de las ocasiones, el que las diferencie.

Aunque el nivel tecnológico no juegue un papel decisivo, el continuo reciclaje del personal, el uso de los mejores materiales y el conocimiento de las últimas tendencias del diseño aportará el elemento diferenciador que no trae consigo la tecnología.

## 5.2. Análisis competitivo

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > LAS FUERZAS BÁSICAS QUE DETERMINAN EL GRADO DE COMPETENCIA DE LA ACTIVIDAD.
- > LAS CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LAS EMPRESAS DE REFORMAS EN LA ZONA.
- > QUÉ BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA EXISTEN EN EL MERCADO DE LA REFORMA.
- > CUÁLES SON LOS PRODUCTOS ALTERNATIVOS A LAS REFORMAS EN LA ACTUALIDAD.
- > LOS ASPECTOS MÁS IMPORTANTES A TENER EN CUENTA DE CLIENTES Y PROVEEDORES.

Según vayas profundizando en la lectura de este epígrafe, llegarás a las siguientes conclusiones básicas:

FUERZAS COMPETITIVAS	INTENSIDAD
INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA	<p><b>Media-alta</b></p> <p>Elevado número de competidores.            Recursos similares.            Concentración en zonas urbanas.            Posibilidad de diferenciación.</p>
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	<p><b>Barreras a la entrada: Bajas</b></p> <p>Escasez personal cualificado.            Bajo nivel de inversión inicial.</p> <p><b>Barreras a la salida: Bajas</b></p> <p>Baja importancia del factor tecnológico.</p>
PRESIÓN DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS	<p><b>Obra pequeña: Media-baja</b></p> <p>Crecimiento grandes superficies de bricolaje.</p> <p><b>Obra grande: Bajas</b></p> <p>Se requiere la presencia de personal cualificado para realizar la reforma</p>
PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES	<p><b>Cliente particular: Baja</b></p>

FUERZAS COMPETITIVAS	INTENSIDAD
	Ventas diversificadas. Pago al contado. <b>Cliente empresa: Media</b> Aplazamiento de pagos. Ventas concentradas en pocos trabajos
<b>PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES</b>	<b>Proveedores de materiales: Baja</b> Gran diversidad de proveedores con buena calidad. Aplazamiento de pagos (60-90 días) <b>Proveedores de servicios: Media-alta</b> Dificultad para encontrar proveedores con nivel de calidad alto. Aplazamiento de pagos (60-90 días)

### 5.2.1. Análisis de las empresas competidoras

*¿Cuántas empresas de reformas hay en la zona y qué características tienen?*

*¿En qué lugares se concentran más?*

#### **5.2.1.1. Número de empresas y su distribución territorial**

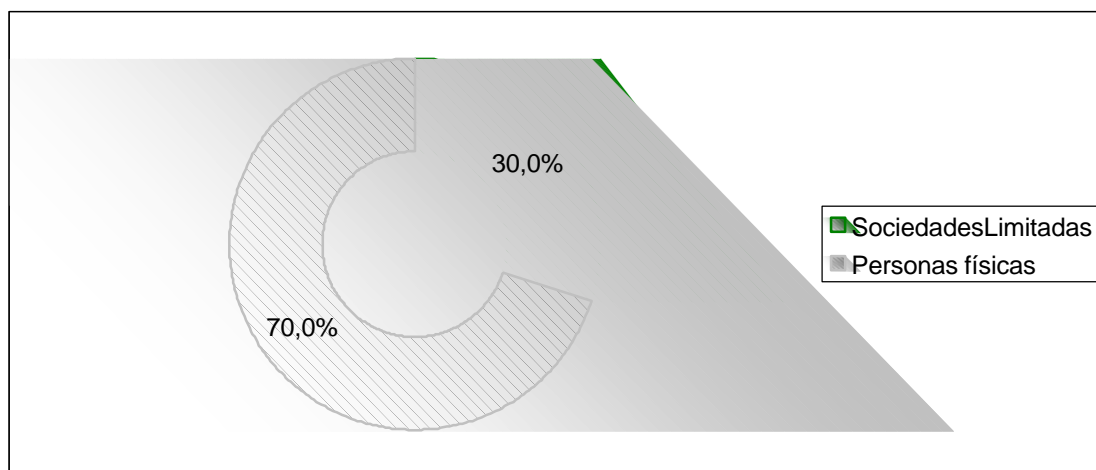
Según datos de Camerdata en los municipios de Terra Cha existen 10 unidades económicas (autónomos y empresas) ejerciendo la actividad dentro del sector de la reforma: 3 en Abadín, 2 en Muras, 2 en Guitiriz, 2 en Vilalba y 1 en A Pastoriza.

Esto es lógico si tenemos en cuenta los datos provinciales sobre el número de empresas, ya que se trata de una actividad que se concentra en los núcleos de población más importantes.

### 5.2.1.2. Condición jurídica

Para mostrar la condición jurídica disponemos de los datos del IAE Epígrafe 5013 *albañilería y pequeños trabajos de construcción en general* puede servirnos para analizar la condición jurídica predominante en tu mercado, pues todas las empresas recogidas en este epígrafe tienen características similares.

**Cuadro 4: Gráfico de la distribución de las empresas de la actividad de la reforma según su forma jurídica, Terra Cha, 2004 (%)**



Fuente: Camerdata

Puedes observar que la forma jurídica más numerosa entre las empresas de reforma es la de autónomo, con un 70%, seguido por la de sociedad limitada, con un 30%. Estos datos corroboran la información obtenida en las entrevistas con empresas del sector y nos permiten obtener una radiografía de la forma mayoritaria de actuación en el sector:

- Autónomo (albañil, fontanero, pintor, etc.) que subcontrata a otros autónomos o empresas para que acometan la elaboración de las tareas necesarias para llevar a cabo una reforma y en las que él no es especialista.
- Empresas con dos o tres trabajadores en plantilla y que también subcontratan los trabajos que, por la estructura de la sociedad (falta de especialistas), no pueden acometer.

### 5.2.1.3. Volumen de facturación

El análisis del mercado de la reforma en la zona realizado para la elaboración de esta guía arroja tres tramos de empresas en función de su volumen de facturación:

- Empresas que facturan menos de 600.000€. Dentro de este epígrafe se puede diferenciar entre las microempresas que facturan menos de 150.000€ y las que facturan entre los 150.000€ y los 600.000€;
- empresas que facturan entre 600.000€ y 1.800.000€;
- empresas que facturan más de 1.800.000€.

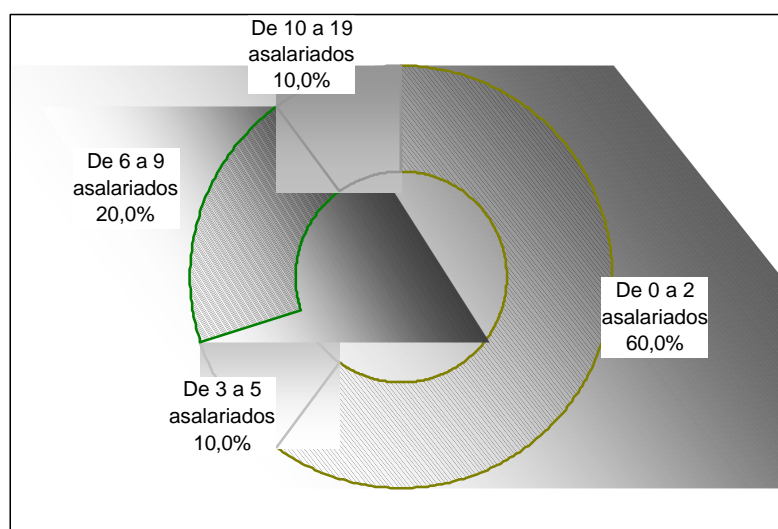
El intervalo más numeroso es el de las empresas entre los 150.000€ y los 600.000€. Dentro de ese grupo hemos incluido a nuestra empresa-tipo y en él se encuentran los principales competidores de una nueva empresa de reformas.

Las empresas que se encuadran en este intervalo, por su capacidad, pueden acometer un número determinado de obras de unas características concretas (viviendas y locales de superficies entre los 70 m<sup>2</sup> y los 200 m<sup>2</sup>) quedando las reformas integrales de grandes edificios y el mercado de obra nueva fuera de su alcance.

### 5.2.1.4. Empleo

No hemos encontrado datos estadístico sobre el empleo en las empresas de reforma, pero hemos acudido al Instituto Galego de Estatística, que contempla datos de un epígrafe superior. Debes tener en cuenta que esto datos no son específicos de la actividad, pero te ofrecen una aproximación a la situación actual del empleo en las empresas de la actividad de la reforma en la zona:

**Cuadro 5: Gráfico de la distribución de empresas de la actividad de la reforma según número de asalariados, Terra Cha, 2002 (%)**



Fuente: Instituto Galego de Estatística (IGE)

Como puedes comprobar, la mayor concentración de empresas se produce en torno a las empresas sin empleados (autónomos) y las que tienen de uno a dos asalariados, representando entre las dos el 60% del total de empresas de reformas en la zona.

Estos datos nos permiten fijar la empresa tipo que opera en la actividad de la reforma: una pequeña entidad sin trabajadores (autónomo) o con uno o dos empleados que, para operar en la actividad, subcontratan los servicios para los que no disponen de especialistas.

#### 5.2.1.5. Instalaciones

La actividad de la reforma no necesita de grandes instalaciones para ser llevada a cabo, puesto que el proceso productivo se realiza en la vivienda o en el local del cliente que se está reformando. La posibilidad de realizar la actividad con un alto índice de subcontratación se traduce en menores necesidades de espacio donde emplazar maquinaria y herramientas pues, en estos casos, serán propiedad de las empresas que se subcontratan.

Lo habitual es disponer de unas pequeñas instalaciones que cumplen las funciones de pequeño almacén y de oficina. Incluso se han dado casos, entre las empresas entrevistadas, de simples oficinas sin ningún tipo de superficie dedicada a almacén. Esta posibilidad se da en empresas que subcontratan absolutamente todos los servicios de la reforma, salvo el diseño que sí se realiza en esa oficina.

Según aumenta el volumen de facturación, las empresas suelen ampliar la superficie de las instalaciones debido a que contratan a más personal fijo y necesitan más espacio para guardar toda la herramienta, maquinaria y materiales que utiliza un número mayor de operarios, por lo que la superficie de la empresa tipo suele rondar los 150-200 m<sup>2</sup>.

### 5.2.2. Análisis de los competidores potenciales

*¿Qué barreras a la entrada y a la salida existen en el mercado de la reforma?*

*¿Cómo afectan a las empresas de reformas?*

Las **barreras a la entrada y a la salida** afectan al nivel de competencia de un mercado porque, según su intensidad, aumentan o disminuyen su atractivo. Para ver el efecto de las barreras sobre el mercado vamos a suponer un ejemplo: si las barreras a la entrada son bajas habrá muchos emprendedores dispuestos a iniciarse en la actividad. Si a esto le añadimos un alto número de empresas ya existentes y unas barreras a la salida altas, nos encontraremos con una competencia intensa.

Sin embargo, en la actividad de la reforma, las barreras a la entrada tienen una intensidad baja. La propia estructura de la actividad, que hace que se pueda operar con un alto nivel de subcontratación, y el bajo peso del factor tecnológico en la obra permiten a un emprendedor iniciarse en la actividad con un bajo nivel de desembolso económico.

Otra barrera con la que se suelen encontrar los emprendedores al iniciar la actividad es la dificultad para encontrar buenos colaboradores externos. Los contactos dentro del mercado con otros profesionales o empresas y con arquitectos, aparejadores o cualquier otro tipo de técnico suelen ser buenas soluciones a la hora de encontrar una buena empresa a subcontratar.

Las barreras a la salida son bajas por el poco desarrollo tecnológico del proceso productivo. El inmovilizado de mayor valor podría ser vendido en el mercado de segunda mano, lo que permite recuperar una parte de la inversión.

La única barrera a la salida que podríamos citar, está relacionada con el aspecto psicológico del empresario, ya que hemos encontrado un número elevado de emprendedores que han heredado el oficio y se dedican al mismo desde su juventud. Esta es la razón por la que existen una gran cantidad de autónomos y microempresas con una visión de su negocio como un simple medio de vida, pero sin expectativas de crecimiento.

### **5.2.3. Productos sustitutivos**

*¿Qué productos se pueden considerar sustitutivos de la actividad de la reforma?*

*¿Tienen la misma intensidad en todos los segmentos?*

Consideramos que los productos y servicios ofertados por las grandes superficies especializadas en bricolaje pueden suponer una amenaza para las empresas que acometen pequeñas obras de reforma en los hogares. Estos especialistas del bricolaje ofrecen todo tipo de materiales y herramientas para realizarlas: mobiliario para cocinas, material eléctrico, de fontanería, etc., además de asesoramiento técnico para su posterior montaje o instalación.

Esta es una opción de consumo que cada vez más clientes están teniendo en cuenta con dos propósitos principales: ahorrarse el coste de mano de obra de las empresas de reformas e, incluso, tener una forma de ocio o distracción de fin de semana.

A su vez, están proliferando en Internet páginas dedicadas al bricolaje donde se puede encontrar mucha información y consejos para realizar esas pequeñas obras.

### **5.2.4. Análisis de los proveedores**

*¿Cuáles son las características principales de tus proveedores?*

*¿Qué aspectos son más valorados a la hora de elegir un proveedor?*

*¿Cuáles son los plazos más usuales de pago a proveedores en el mercado?*

Los proveedores de las empresas de reformas pueden dividirse en dos grandes grupos: proveedores de materiales y proveedores de servicios.

En los últimos años, el número de proveedores de materiales de construcción se ha incrementado y la calidad del producto ha mejorado mucho. La vía habitual de abastecimiento de estos materiales es el almacén de materiales de construcción, por lo que es conveniente buscar uno cercano y de calidad cuando se inicia la obra para evitar costes y retrasos con el transporte.

La variedad de proveedores que elegir es muy grande, lo que reduce su poder frente a las empresas del mercado de la reforma. Los empresarios señalan que la calidad del material, la rapidez en la entrega y las condiciones de pago son las razones por las que eligen al proveedor.

La financiación que suelen otorgar habitualmente oscila entre los 60-90 días.

La situación de los proveedores de servicios (albañilerías, carpinterías, empresas de andamiaje, etc.) es distinta. La calidad de sus servicios es muy variable y suele ser difícil encontrar proveedores con la calidad requerida. Su poder de negociación puede llegar a ser alto, ya que la dificultad de encontrar proveedores alternativos de calidad hace que impongan condiciones más duras en cuanto a precio o plazo de ejecución de las obras. Este aspecto es muy importante, ya que provoca retrasos en las reformas a llevar a cabo por la empresa.

Muchas empresas han optado por incorporar a sus plantillas a estos pequeños proveedores de servicios después de varios trabajos, cuando ya han observado su nivel de calidad. De esta forma pueden disponer totalmente de ellos, aunque esto tenga la desventaja de tener que soportar un coste fijo.

La financiación que otorgan estos proveedores varía según su tamaño. Si el proveedor es un autónomo o una pequeña empresa, la financiación oscila entre el pago al contado y los 30 días de plazo. Si el proveedor es de mayor tamaño, 90 días suele ser la condición habitual.

Es de destacar, en cuanto a los proveedores de servicios, el papel que juegan los arquitectos y aparejadores en la actividad de la reforma. Su intervención es obligatoria en reformas y rehabilitaciones que modifiquen la estructura del edificio, aunque su actuación no sea necesaria en todas las obras. Si mantienes acuerdos de colaboración con algunos de ellos incrementarás la calidad de la obra realizada y tendrás una fuente de nuevos clientes que él pueda aportar por sus relaciones personales y prestigio profesional.

En cuanto a la remuneración de sus servicios, si estableces un acuerdo de colaboración, suele constar de un fijo de 600-900 € y una comisión del 3-4 % sobre el presupuesto de ejecución material, compuesto por los costes directamente imputables al proyecto de reforma (materiales, mano de obra directa y gastos directamente imputables).

### **5.2.5. Análisis de los clientes**

- ¿Quiénes serán tus clientes potenciales?*  
*¿Cuáles son las principales exigencias de unos y otros?*  
*¿Cuáles son los plazos de cobro a clientes en el mercado?*

La composición de la cartera de clientes de una empresa de reformas varía según su tamaño. Las empresas más pequeñas tienen una cartera de clientes compuesta mayoritariamente por clientes particulares, aproximadamente un 60%. Según se va incrementando la experiencia y prestigio de la empresa en el mercado, la relación se invierte, suponiendo, las empresas, un porcentaje mayor en su facturación.

Otro tipo de clientes son las instituciones públicas (ayuntamientos, diputaciones, Xunta de Galicia, etc.), aunque su peso en las carteras de clientes es bajo, sobre todo en las más pequeñas, debido a las exigencias y a los dilatados periodos de pago que suelen imponer.

El cliente particular que reforma su vivienda es un cliente exigente en cuanto a calidad, detallismo y pulcritud de la obra realizada. Aunque el precio le preocupa, como es lógico, no es la variable que más peso tiene a la hora de decantarse por una empresa que ejecute la reforma de su vivienda.

Por otra parte, suele haber más cambios e imprevistos en las obras de clientes particulares, por lo que es conveniente que el cliente firme por escrito todos los cambios que no figuraban en el presupuesto principal acordado al inicio de la obra. Esta es una buena medida para evitar la morosidad que a veces se produce entre este tipo de clientes y que, según fuentes entrevistadas, pueden alcanzar cifras del 6% de la facturación.

La norma habitual de financiación a los particulares suele ser escasa debido a que las obras son, en ocasiones, pequeñas. Los plazos oscilan entre el pago al contado a los 30 días de financiación.

El cliente-empresa que reforma su establecimiento o local comercial no suele fijarse tanto en el detalle de la obra como el cliente particular, siendo exigente en cuanto a rapidez, plazo de finalización y concordancia del resultado final con las especificaciones pactadas en cuanto al diseño. Este último aspecto es importante para muchas empresas, ya que, en ocasiones, la imagen de sus establecimientos debe ser idéntica en todos los lugares. El cliente-empresa tiene más en cuenta la variable precio que el cliente particular, aunque será menos reticente a aumentos en el presupuesto si, a través de la diferenciación, tu empresa le ofrece servicios que no ofrecen las demás en esta actividad.

La relación con este tipo de cliente es mucho más documental que con el particular, quedando todas las condiciones pactadas de antemano sobre el papel mediante un contrato. Cualquier modificación o cambio posterior en la reforma respecto al presupuesto principal se refleja por escrito. La empresa de reformas señalará los incrementos de coste y plazo que se puedan producir y la empresa-cliente contestará documentalmente expresando su conformidad o disconformidad.

En cuanto al cumplimiento de plazos, este tipo de clientes suele ser muy exigente, ya que los retrasos en la entrega del local le pueden producir perjuicios económicos al no poder desarrollar su actividad con normalidad. En algunos casos, se introducen en el contrato de obra cláusulas de penalización económica a la empresa de reformas por no cumplir el plazo establecido.

Por esta razón, es muy conveniente planificar estas obras detalladamente, coordinándose con las empresas subcontratadas y entregando al cliente, junto al presupuesto, un planning de fechas de cumplimiento de cada una de las partes de las que va a constar la reforma. Este aspecto aporta un alto grado de profesionalidad que el cliente valora.

En cuanto a la financiación, se suele hacer una provisión de fondos por parte del cliente de aproximadamente el 30% si la obra se prolonga en el tiempo. Es también habitual, facturar mensualmente si la obra se prolonga, obteniendo de los clientes pagarés o certificaciones con las que poder financiarse acudiendo al descuento comercial de una entidad bancaria.

El plazo de financiación que les ofrezcas a las empresas puede variar en la negociación que mantengas con ella. Suelen ser: una provisión del 30% al principio si la obra dura dos meses, 60 días de plazo cuando hagas la primera facturación y 30 días cuando finalices la obra.

Unos altos niveles de calidad y servicio te otorgarán más fuerza a la hora de negociar e imponer mejores condiciones de financiación.

## 5.3. Marketing

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **LOS PRODUCTOS QUE OFERTAN LAS EMPRESAS DE REFORMAS.**
- > **CUÁLES SON LOS PRECIOS QUE SE ESTÁN APLICANDO.**
- > **LOS SISTEMAS DE COMERCIALIZACIÓN MÁS HABITUALES.**
- > **CÓMO PROMOCIONAN LAS EMPRESAS DE REFORMAS SUS PRODUCTOS.**

El análisis de este apartado señala las siguientes conclusiones:

- **Los dos productos que ofrecen las empresas de reformas son: reforma de viviendas y reforma de locales comerciales.**
- **El precio del m<sup>2</sup> reformado oscila, según la opinión de los empresarios entrevistados, entre los 360 € y los 600 € según el tipo de cliente.**
- **La labor comercial de las empresas de reforma es realizada principalmente por los propietarios de los negocios.**
- **La utilización de medios de promoción por parte de las empresas es bajo.**

### 5.3.1. Producto

*¿Qué productos puedo ofrecer a mi cliente?  
¿Cuáles son los más demandados?*

La cartera de productos de una empresa de reformas se centra en la rehabilitación de viviendas y locales comerciales. Dentro del producto reforma podemos distinguir entre reformas totales o parciales. Estas últimas suelen ser una fuente de trabajos importante cuando la empresa empieza su andadura porque, aunque no son las obras que más beneficio económico aportan por su pequeña dimensión (reforma de la cocina, baño, terraza, etc.), sí son fuente, según la opinión de pequeños empresarios del mercado, de posteriores obras más grandes de las que obtendrás mayor margen de beneficio y nuevos clientes potenciales.

Asimismo, recuerda la importancia de las variables de servicio ya comentadas en distintos apartados de la Guía, como la forma de diferenciarse y de aportar a los clientes más valor añadido.

### 5.3.2. Precio

*¿Cómo fijar mi nivel de precios?*

El mejor precio que se puede aplicar a un producto o servicio es aquel que, siendo adecuado para la economía de tus clientes, permite cubrir los costes de explotación en los que has incurrido para producir ese producto o prestar ese servicio. Además, debe permitir obtener un beneficio que recompense el esfuerzo de la empresa en esa actividad.

Por otra parte, a la hora de fijar tu nivel de precios, debes estar atento a los de tu competencia directa para no alejarte excesivamente de ellos y perder competitividad en el mercado.

Los precios de obra completa que barajan los empresarios del mercado de la reforma y que hemos obtenido de nuestro contacto con ellos, son, aproximadamente, los siguientes:

- Precio m<sup>2</sup> vivienda:
  - Obra grande: 480 €.
  - Obra pequeña: 600 €.
- Precio m<sup>2</sup> local comercial: 360 €.

### 5.3.3. Fuerza de ventas

#### *¿Cómo se produce la venta del servicio?*

Es el empresario quien realiza personalmente las acciones comerciales, visitando a los clientes potenciales y efectuando el proceso de venta. Cada vez con más frecuencia, los técnicos (aparejadores, arquitectos, interioristas, etc) acompañan al empresario en la actividad comercial como elemento de apoyo.

Una vez establecido el primer contacto, en la mayoría de los casos telefónico, el empresario y/o el técnico acuden a la vivienda o local a reformar, realizando las mediciones necesarias para poder presentar un presupuesto al cliente. Este debe ser totalmente personalizado y debe ayudar a transmitir una imagen de profesionalidad.

Una vez presentado, la empresa permanece a la espera de aclaraciones, consultas o dudas que el cliente quiera expresar, lo cual suele ser bastante habitual. Si el presupuesto es aceptado, la obra comenzará el día establecido en el presupuesto y acordado entre las dos partes.

Aunque no disponen de él, algunas empresas ven como una posibilidad contar con un agente comercial que desarrolle contactos con clientes nuevos y esté en permanente observación del cierre y apertura de negocios, pudiendo ser sus respectivos locales, fuente de nuevos trabajos.

### 5.3.4. Promoción

#### *¿Cómo puedo dar a conocer mi empresa?*

El mercado de la reforma está caracterizado, en general, por bajos niveles de promoción.

Los medios más utilizados por las empresas, según lo observado en las entrevistas, son:

- Rotulación de vehículos.
- Anuncio en directorios comerciales (Páginas Amarillas, QDQ, etc.).
- Buzoneo.
- Calendarios.
- Tarjetas.

Otros medios de promoción, poco utilizados pero cuya conveniencia debes valorar, son:

- Página web: es un medio barato y puede producir unos resultados satisfactorios;
- catálogos: constituyen un buen elemento de presentación de una empresa;
- ferias: el coste de una empresa expositora es alto, pero como visitante sólo tendrás el coste del viaje. Es conveniente acudir a este tipo de encuentros para conocer las últimas tendencias en estilo, maquinaria, materiales, etc. Además, en las ferias puedes entrar en contacto con profesionales del mercado y darte a conocer a nuevos clientes.

En el apartado 7.3 Anexo de Ferias puedes obtener más información sobre las ferias que se celebran en este sector.

## 5.4. Análisis económico-financiero

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **UNA ESTIMACIÓN DE LAS INVERSIONES NECESARIAS PARA EL INICIO DE TU ACTIVIDAD.**
- > **LAS PARTIDAS DE GASTOS MÁS IMPORTANTES EN EL DESARROLLO DE TU ACTIVIDAD.**
- > **UNA PROPUESTA DE LA CUENTA DE RESULTADOS.**
- > **LAS FUENTES DE FINANCIACIÓN MÁS UTILIZADAS POR ESTE TIPO DE EMPRESAS.**

Las conclusiones básicas que se pueden extraer de este apartado son las siguientes:

- **Normalmente, las inversiones para iniciar la actividad en una empresa de reformas no son elevadas debido al alto grado de subcontratación de trabajos existente. Por este motivo, la partida de gastos de subcontratación es la más elevada en la cuenta de resultados; en nuestro supuesto representa el 45% de la facturación.**
- **Las vías de financiación a utilizar son los fondos propios, fondos ajenos, subvenciones y proveedores.**

### 5.4.1. Inversiones

*¿Qué desembolso tengo que hacer para iniciar la actividad?*

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

El siguiente cuadro representa las inversiones estimadas para una nueva empresa de reformas:

**Cuadro 6: Inversiones estimadas para una empresa de reformas (euros)**

Elementos	Importe
<b>Maquinaria</b>	1.666
<b>Utillaje</b>	700
<b>Furgoneta (menos de 3.500 Kg.)</b>	18.000
<b>Mobiliario</b>	1.800
<b>Equipos informáticos</b>	4.900
<b>Aplicaciones informáticas</b>	6.743
<b>Gastos de puesta en marcha</b>	2.200
<b>Total</b>	<b>36.009</b>

*Fuente: Elaboración propia con datos de entrevistas*

Para este supuesto, en cuanto a maquinaria, hemos valorado realizar una inversión mínima dada la plantilla considerada: un albañil y dos ayudantes. Los elementos a adquirir son una batidora de mano (156 €), una cortadora de azulejos (150 €), un martillo picador (900 €), una pequeña hormigonera (300 €) y una rebanadora (160 €).

El conjunto del utillaje estaría compuesto por paletas, cubetas y herramienta básica: palas, carretillas, martillos, picos, mazos, niveladores, etc.

Asimismo, hemos considerado la necesidad de disponer de dos equipos informáticos con un coste aproximado de 1.200 € por unidad y la adquisición de un plotter para poder imprimir los planos de los diseños que el técnico realice. Su coste es de aproximadamente 2.500 €.

En la partida de aplicaciones informáticas consideramos un programa informático de construcción con el que se realizan los diseños con un coste aproximado de 5.088 € y otro para la confección de los presupuestos de obra que se le presentan al cliente con el adecuado desglose de partidas. Su coste aproximado es de 1.655 €.

En el apartado de gastos de puesta en marcha figuran los gastos de constitución legal de la empresa: escrituras, notarios, etc., que hemos estimado en 900 €. También se incluyen como inversión los gastos de creación de imagen corporativa, que suponen la contratación de una agencia de publicidad que cree el logo de tu empresa y diseñe la rotulación de tus vehículos, sobres, facturas. También incluimos en este epígrafe el coste de creación de la página web.

Esta inversión inicial es importante ya que es uno de los principales vehículos de promoción comercial y contacto de la empresa con sus clientes potenciales. La estimación realizada, eleva estos gastos a 1.300 €.

### **5.4.2. Gastos**

#### *¿Cuáles son los gastos anuales medios de la actividad?*

Por gastos entendemos los desembolsos necesarios para el ejercicio de la actividad. Para realizar el análisis hemos incluido los dos tipos de gastos: los fijos que se mantienen más o menos constantes con independencia del volumen de trabajo, y los variables, que sí variarán con las oscilaciones de actividad.

Debes hacer una estimación del nivel de ventas que vas a obtener y conocer los períodos en los que la actividad baja, porque en ellos seguirás incurriendo en esos costes fijos: mano de obra, seguros, alquiler de la oficina, etc. La planificación de la financiación de esos gastos en esos periodos será una de tus primeras tareas.

Asimismo, debes saber que durante cierto tiempo es posible que los ingresos sean escasos y difícilmente compensen los gastos. Debes hacer un ejercicio de previsión sobre el número de meses en que puede producirse la situación expuesta y, en consecuencia, contar con fuentes de financiación suficientes para afrontar el desfase económico temporal entre ingresos y gastos.

Te presentamos la estimación de gastos que hemos realizado para una empresa de reformas con una facturación aproximada de 480.000 €:

**Cuadro 7: Estimación de gastos anuales (euros)**

<b>Concepto</b>	<b>Importe</b>
<b>Aprovisionamientos</b>	96.000
<b>Subcontratación</b>	234.360
<b>Gastos de personal (Sueldos y SS)</b>	66.636
<b>Alquiler oficina</b>	8.652
<b>Mantenimiento y reparación</b>	1.500
<b>Repuestos (discos, reposiciones)</b>	1.000
<b>Uniformes empleados (mono, guantes, botas, etc.)</b>	576
<b>Servicios de profesionales independientes</b>	4.600
<b>Seguros</b>	2.100
<b>Material de oficina</b>	600
<b>Suministros (luz, agua, comunicaciones y combustibles)</b>	3.600
<b>Gastos financieros</b>	1.170
<b>Amortizaciones</b>	5.637
<b>IAE</b>	1.742
<b>Total</b>	<b>428.173</b>

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de entrevistas*

El concepto de aprovisionamientos supone, aproximadamente, el 20% del precio del m<sup>2</sup> de obra reformada según las entrevistadas realizadas. El otro gran coste que soporta una empresa de reformas es el de la subcontratación de servicios (fontanería, electricidad, andamiaje, etc.) que, en nuestro supuesto, alcanza cifras de aproximadamente el 45% del precio final, aunque a medida que se contrata más personal fijo, ese porcentaje disminuye, ya que no tienes necesidad de subcontratar los servicios de esos profesionales o empresas al disponer tu empresa de los suyos.

Estos costes de subcontratación son variables al igual que los de material, por lo que su crecimiento o decrecimiento será acorde con tu nivel de ventas: cuando factures más soportarás más coste y lo contrario cuando factures menos.

El coste del técnico (arquitecto, aparejador, decorador, etc.) ha sido incluido en este epígrafe y no en el de sueldos y salarios ya que no está en nómina de la empresa. Sus honorarios se componen de:

- Parte fija: 750 €. 12 mensualidades.
- Parte variable: 3% sobre presupuesto de ejecución material (materiales + mano de obra directa + subcontratación).

Para estimar los gastos de personal hemos considerado una plantilla formada por un emprendedor, un albañil, dos ayudantes y un auxiliar administrativo fijos durante todo el año:

- Sueldo bruto del empresario: 1.502 €/mes.
- Sueldo bruto: 900 €/mes para el albañil, 660 €/mes para cada uno de los ayudantes y 600 €/mes para el administrativo. 12 pagas.
- Seguridad Social: 428 €/mes para el empresario, 256 €/mes para el albañil, 188 €/mes para cada uno de los ayudantes y 171 € para el administrativo.

La partida de servicios de profesionales independientes recoge el coste de los informes de riesgos laborales que preparan las empresas especializadas o las mutuas. Aproximadamente su coste es de 240 € para una obra de 150 m<sup>2</sup>. También incluimos en el epígrafe los gastos de gestoría, que han sido estimados, para este supuesto, en 3.200 €.

En el concepto seguros hemos incluido el coste del seguro de responsabilidad civil y el seguro del vehículo de transporte. El coste estimado del primero es de 1.200 € y el coste del seguro del vehículo de 900 €.

El importe de los gastos financieros resulta de suponer que el emprendedor financia el 50% de la inversión a un tipo de interés del 6,5% amortizable en 7 años. Lógicamente, en caso de realizar otro planteamiento, el importe podría variar significativamente.

La partida correspondiente a amortizaciones se obtiene de aplicar el siguiente criterio:

- Equipos informáticos: 4 años.
- Mobiliario y maquinaria: 10 años.
- Elementos de transporte: 10 años.
- Gastos de constitución y utillaje: 5 años.

Finalmente, a esta relación de gastos deberías añadir el correspondiente al Impuesto de Actividades Económicas (IAE), que en el caso de empresas de reformas asciende a 1.741,73 €/año para las que operan en un ámbito comarcal.

### 5.4.3. Previsiones de ingresos

#### *¿Qué nivel de ingresos por ventas puedo alcanzar?*

Para calcular el nivel de ingresos haremos una suposición del número de obras que una empresa de reformas tipo que acaba de comenzar su actividad puede realizar en un año. Además utilizaremos los datos de precios aproximados, por m<sup>2</sup> de reforma completa, obtenidos de las entrevistas con los empresarios de la actividad. Son los siguientes:

- Precio m<sup>2</sup> vivienda: 480 €.
- Precio m<sup>2</sup> local comercial: 360 €.

A continuación te mostramos la suposición del número de reformas que realizaría una empresa de las características explicadas en esta Guía:

**Cuadro 8: Previsión de ingresos de empresa de reformas**

Tipo de reforma	Reformas/año	Superficie (m <sup>2</sup> )	Superficie reformada/año	Precio m <sup>2</sup> (€)	Facturación
Viviendas	5	100	500	480	240.000
Locales comerciales	3	125	375	360	135.000
Obra pequeña					105.000
<b>Total</b>					<b>480.000</b>

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de entrevistas*

En cuanto al volumen de obra pequeña no podemos establecer su número por carecer de datos fiables sobre su superficie media y precios aplicables. Suponemos que la facturación total de ese tipo de obra para el primer año puede ser de 105.000 €.

#### 5.4.4. Cuenta de resultados

¿Cómo determino el beneficio de la actividad?

A continuación te mostramos una cuenta de resultados para la empresa de reformas tipo:

**Cuadro 9: Cuenta de resultados estimada (euros)**

<b>Ingresos</b>	<b>480.000</b>
<b>Gastos</b>	<b>428.173</b>
<b>Aprovisionamientos</b>	96.000
<b>Subcontratación</b>	234.360
<b>Gastos de personal (Sueldos y SS)</b>	66.636
<b>Alquiler oficina</b>	8.652
<b>Mantenimiento y reparación</b>	1.500
<b>Repuestos (discos, reposiciones)</b>	1.000
<b>Uniformes empleados (mono, guantes, botas, etc.)</b>	576
<b>Servicios de profesionales independientes</b>	4.600
<b>Seguros</b>	2.100
<b>Material de oficina</b>	600
<b>Suministros (luz, agua, comunicaciones y combustibles)</b>	3.600
<b>Gastos financieros</b>	1.170
<b>Amortizaciones</b>	5.637
<b>IAE</b>	1.742
<b>Resultado bruto de explotación (Ingresos-gastos)</b>	<b>51.827</b>
<b>% sobre volumen de ventas</b>	10,79%
<b>% sobre volumen de inversión</b>	143,92%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de entrevistas

### **5.4.5. Financiación**

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

La financiación de una empresa de reformas puede realizarse a través de fondos propios y ajenos. Una vez determinadas las inversiones necesarias para la puesta en marcha, la estructura financiera se ampara, al principio, en las cantidades aportadas por el propietario. En caso de no ser suficientes, se recurre a la financiación ajena mediante créditos con entidades financieras hasta completar las necesidades.

En este supuesto hemos considerado que los fondos propios y ajenos se reparten al 50%. Debes tener en cuenta la posibilidad de obtener alguna subvención. Como estas se cobran de forma diferida, normalmente, el importe se destina a amortizar el crédito solicitado.

En cuanto a la financiación de los aprovisionamientos y gastos para ejecutar las primeras obras te recomendamos que, al comenzar la reforma, solicites a los clientes unas provisiones de fondos de aproximadamente el 20-30% del importe total del presupuesto de obra. Adicionalmente, contarás con la probable financiación de tus proveedores, que oscilará entre los 30-90 días.

## 5.5. Recursos humanos

La lectura del presente capítulo te permitirá conocer:

- > **EL PERFIL PROFESIONAL DE LOS IMPLICADOS EN LA ACTIVIDAD.**
- > **LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA MÁS ADECUADA PARA ESTAS EMPRESAS.**
- > **EL CONVENIO COLECTIVO APLICABLE A LAS EMPRESAS DE REFORMAS EN LUGO.**

La lectura de este capítulo arroja las siguientes conclusiones principales:

- **La mezcla de experiencia en el oficio con la falta de conocimientos de gerencia empresarial es la tónica dominante entre los empresarios de la reforma.**
- **Existen grandes dificultades para encontrar personal cualificado.**
- **La estructura organizativa de las empresas del mercado de la reforma es muy sencilla, asumiendo el propietario los roles de gerente, comercial y jefe de obra.**
- **Los empresarios de la reforma consideran importante contar con un técnico que elabore el diseño de las obras.**

### **5.5.1. Perfil profesional**

*¿Qué cualidades debe tener el responsable de la actividad?  
¿Cuál es el perfil profesional de los empleados?*

Es habitual que los responsables de la actividad de las empresas de reformas hayan sido autónomos o empleados de la actividad de la reforma o de la construcción con anterioridad. Este pasado aporta a los responsables la experiencia práctica, siempre necesaria para el ejercicio de cualquier actividad, y es clave, según los empresarios entrevistados, a la hora de aportar una cartera de clientes y contactos que ya conocen de su etapa laboral anterior.

El inconveniente que tienen que superar estos profesionales es la falta de conocimientos de gerencia empresarial que no han podido adquirir al estar dedicados a sus oficios. Esta es una carencia importante que los empresarios solventan contratando asesores externos y con la experiencia que van obteniendo de los errores cometidos.

Otra dificultad, señalada por todos los empresarios entrevistados, es la de encontrar profesionales de calidad para sus negocios, ya que la oferta existente en Formación Profesional no parece ser suficiente para abastecer la demanda de profesionales de calidad que solicitan las empresas.

El perfil de empleado buscado por las empresas es el de una persona que, además de experiencia, tenga conocimientos técnicos de la construcción para que el diseño de la reforma elaborado por el arquitecto, aparejador o interiorista, sea perfectamente comprendido por el empleado y llevado a efecto. Las cualidades de responsabilidad y pulcritud son también muy valoradas.

En el apartado 7.4 Anexo de Formación puedes encontrar más información relativa a la oferta existente de los planes FIP, para demandantes de empleo, y FORCEM, que gestionan los sindicatos gallegos.

### **5.5.2. Estructura organizativa**

#### *¿Cómo debe estar organizada la empresa?*

Las empresas de reformas suelen tener una estructura organizativa encabezada por un gerente que suele ser el propietario. En él recaen las funciones comerciales y de jefatura de obra en la mayoría de las ocasiones.

Cada vez se considera más necesaria la presencia de un técnico (aparejador, arquitecto, decorador) que lleve a cabo la labor de diseño y presupuestación técnica de las obras a realizar. Su presencia duplica la capacidad de funcionamiento de la empresa porque ejerce funciones de jefatura de obra y de captación de clientes por sus abundantes contactos en el ámbito de la construcción.

La aparición de estos profesionales es vista por los empresarios del sector como el factor clave de diferenciación de las empresas que permanecerán en el mercado frente a las que desaparecerán.

### **5.5.3. Servicios exteriores**

#### *¿Qué funciones delegan las empresas de reformas a empresas externas?*

Además de la ya comentada extendida subcontratación de servicios (albañiles, escayolistas, electricistas, etc.) en el mercado de la reforma, los empresarios suelen demandar servicios de asesoría laboral, fiscal y contable que, por una parte, subsanan el problema de la falta de conocimientos técnicos en estas ramas y, por otra, les permiten gozar de más tiempo de dedicación a sus obras.

#### **5.5.4. Convenios colectivos aplicables**

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

El convenio que regula las empresas y profesionales del mercado de la reforma es el convenio colectivo general de la construcción que existe para la provincia de Lugo:

-Convenio colectivo de la edificación y obras públicas de la provincia de Lugo. Revisión salarial 2003 en DOG 15/06/2004.

## 6. VARIOS

### 6.1. Regímenes fiscales preferentes

El régimen fiscal para la declaración de resultados depende en primer lugar de la condición jurídica adoptada por la empresa.

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

Como sabemos, en este segundo caso el cálculo del resultado empresarial puede realizarse de tres maneras:

- Estimación Objetiva por Módulos: en base a unos parámetros determinados.
- Estimación Directa Simplificada: cuando el importe neto de la cifra de negocios no supere los 601.012,10 €.
- Estimación Directa Normal: cuando el importe neto de la cifra de negocios supere los 601.012,10 €.

Según consulta realizada a la Agencia Tributaria, esta actividad puede acogerse al régimen de Estimación Objetiva por Módulos.

## 6.2. Normas sectoriales de aplicación

Según hemos conocido a través de las empresas encuestadas, la constitución de una empresa de reformas no exige ningún trámite de carácter específico, siendo de aplicación, por tanto, los trámites generales que existen para la creación de empresas.

En materia de **calidad**, todas las empresas que decidan certificarse estarán sometidas a la NORMA ISO 9000 del año 2000, sin que hayamos detectado la existencia de especificación alguna. En la actualidad sólo para las reformas en grandes empresas nacionales e internacionales se suele exigir el certificado de calidad a la hora de acceder a los concursos. La opinión de los empresarios encuestados es de cierta reticencia a dicha certificación, por lo menos a corto plazo, señalando la relación coste-beneficio obtenida con ella como poco provechoso en la actualidad. Sin embargo, es muy recomendable la obtención de dicha certificación a medio-largo plazo.

Finalmente, en materia de **prevención de riesgos laborales**, incluimos una recopilación actualizada de la normativa mínima aplicable:

- Ley 31/1995 de 8 de noviembre de prevención de riesgos laborales (BOE de 10.11.95), modificada recientemente por la Ley 54/2003 de 12 de diciembre de reforma del marco normativo de la prevención de riesgos laborales.
- Real Decreto 39/1997 de 17 de enero por el que se aprueba el reglamento de los servicios de prevención (BOE de 31.01.97).
- Real Decreto 1627/1997 de 24 de octubre por el que se establecen disposiciones mínimas de seguridad y de salud en las obras de construcción (BOE de 25.10.97).
- Real Decreto 1215/1997 de 18 de julio por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud para la utilización por los trabajadores de los equipos de trabajo.
- Real Decreto 1316/1989 de 27 de octubre sobre protección de los trabajadores frente a los riesgos derivados de la exposición al ruido durante el trabajo.
- Real Decreto 485/1997 de 14 de abril sobre disposiciones mínimas en materia de señalización de seguridad y salud en el trabajo.
- Real Decreto 486/1997 de 14 de abril por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo.
- Real Decreto 773/1997 de 30 de mayo sobre disposiciones mínimas de seguridad y salud relativas a la utilización por los trabajadores de equipos de protección individual.
- Real Decreto 487/1997 de 14 de abril por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud relativas a la manipulación de cargas.

En cuanto a la gestión del cumplimiento de toda la normativa de prevención de riesgos laborales, es recomendable que esta función sea externalizada. Una empresa o una mutua especializada puede diseñar un plan de seguridad con todo lo necesario para adaptar la actividad a la normativa. Como dato económico señalamos que un plan de seguridad para una obra de 150 m<sup>2</sup> tiene un coste aproximado de 240 € y un EPI (Equipo de Protección Individual) para cada empleado de unos 72 € aproximadamente.

### 6.3. Ayudas

En el apartado 7.6 Anexo de Ayudas incluimos una breve exposición sobre las ayudas para el año 2002 desarrolladas por la Dirección Xeral de Fomento do Emprego, de la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais de la Xunta de Galicia. La mayor parte de estas ayudas tienen carácter anual.

## 6.4. Organismos

### 6.4.1. Asociaciones profesionales

#### **ASOCIACIÓN PROVINCIAL DE EMPRESARIOS DE CONSTRUCCIÓN DE LUGO (APECLUGO)**

Avda. das Américas, 15-17 entrechán  
27004 Lugo  
Tlf.: 982 21 08 09  
Fax: 982 21 08 21  
E-mail: [apec@apeclugo.com](mailto:apec@apeclugo.com)  
Página web: [www.apeclugo.com](http://www.apeclugo.com)

#### **ASOCIACIÓN DE EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE ÁMBITO NACIONAL (SEOPAN)**

Serrano, 174  
28002 Madrid  
Tlf.: 91 563 05 04  
Fax: 91 562 58 44  
Página web: [www.seopan.com](http://www.seopan.com)

#### **FEDERACIÓN GALEGA DA CONSTRUCCIÓN**

Senra, 21-2º  
15706 Santiago de Compostela  
Tlf.: 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  
Tlf.: 986 46 20 21  
Fax: 986 46 29 91  
E-mail: [asociacion@asemaco.es](mailto:asociacion@asemaco.es)  
Página web: [www.asemaco.es](http://www.asemaco.es)

#### **ASOCIACIÓN PROVINCIAL DE EMPRESARIOS DE CONSTRUCCIÓN DE A CORUÑA (APECCO)**

Ronda de Nelle 121-1º  
15010 A Coruña  
Tlf.: 981 27 39 80  
Fax: 981 27 88 67  
E-mail: [apecco@apecco.com](mailto:apecco@apecco.com)  
Página web: [www.apecco.com](http://www.apecco.com)

#### **ASOCIACIÓN PROVINCIAL DE EMPRESARIOS DE CONSTRUCCIÓN DE PONTEVEDRA (APECPO)**

Areal, 140  
36202 Vigo  
Tlf.: 986 22 47 07  
Fax: 986 43 74 74  
E-mail: [apecpo@apecpo.es](mailto:apecpo@apecpo.es)  
Página web: [www.apecpo.es](http://www.apecpo.es)

**ASOCIACIÓN PROVINCIAL DE EMPRESARIOS DE CONSTRUCCIÓN DE OURENSE (ACO)**

Avda. de la Habana, 1-5º

Ourense

Tlf.: 988 37 07 00

Fax: 988 37 07 02

**FUNDACIÓN LABORAL DE LA CONSTRUCCIÓN**

Avda. Alberto Alcocer 46-B 7º

Madrid

Tlf.: 91 398 45 00

Fax: 91 398 45 03

E-mail: [flc@flcsedesocial.com](mailto:flc@flcsedesocial.com)

Página web: [www.flcsedesocial.com](http://www.flcsedesocial.com)

**ASOCIACIÓN DE PROMOTORES CONSTRUCTORES DE ESPAÑA (APCE)**

Diego de León, 50-2ª

28006 Madrid

Tlf.: 91 562 40 33

Fax: 91 562 40 35

E-mail: [apce@apce.es](mailto:apce@apce.es)

Página web: [www.apce.habitania.com](http://www.apce.habitania.com)

**ASOCIACIÓN PROVINCIAL DE PROMOTORES INMOBILIARIOS DE A CORUÑA (APROINCO)**

Avenida Primo de Rivera, 8-1º

15006 A Coruña

Tlf.: 981 23 30 29

Fax: 981 23 30 29

E-mail: [aproinco@la-red.comm](mailto:aproinco@la-red.comm)

**ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS PROMOTORES DE EDIFICACIÓN**

Pza. Santo Domingo, 6-8, 2º

27001 Lugo

Tlf.: 982 23 11 50

Fax: 982 24 62 11

### **6.4.2. Organismos de homologación y certificación**

#### **ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN E CERTIFICACIÓN (AENOR)**

Génova, 6  
28004 Madrid  
Tlf. : 91 432 60 00  
Fax: 91 310 36 95  
E-mail: [información@aenor.es](mailto:información@aenor.es)  
Página web: [www.aenor.es](http://www.aenor.es)  
Ámbito: Nacional

#### **ENTIDADE NACIONAL DE ACREDITACIÓN (ENAC)**

Serrano, 240-7º  
28016 Madrid  
Tlf.: 91 457 32 89  
Fax : 91 458 62 80  
E-mail: [enac@enac.es](mailto:enac@enac.es)  
Página web: [www.enac.es](http://www.enac.es)  
Ámbito: Nacional

### **6.4.3. Centros de estudios**

#### **UNIVERSIDADE DE A CORUÑA- ESCOLA SUPERIOR DE ARQUITECTURA**

Campus da Zapateira  
15071 A Coruña  
Tlf.: 981 16 70 00  
Fax: 981 16 70 51  
E-mail: [disint@udc.es](mailto:disint@udc.es)  
Páxina web: [www.udc.es](http://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  
Tlf.: 981 54 65 62  
Fax: 981 54 65 51  
Página web: [www.xunta.es/conselle/ceoug/dxoefp/fp/menu.htm](http://www.xunta.es/conselle/ceoug/dxoefp/fp/menu.htm)

#### **FUNDACIÓN DE ESTUDIOS INMOBILIARIOS**

Diego de León, 50-2ª  
28006 Madrid  
Tlf.: 91 562 40 33  
Fax: 91 562 40 35  
E-mail: [fei@apce.es](mailto:fei@apce.es)

## 6.5. Páginas útiles en Internet

En el apartado 7.7 Anexo de Páginas Web de Interés puedes encontrar una relación de páginas web de instituciones en las que puedes ampliar la información que te damos en esta Guía. También te proporcionamos un listado de asociaciones, sindicatos y de otras páginas que consideramos que te pueden ser de utilidad.

## 6.6. Bibliografía

A continuación incluimos la relación de fuentes de información secundarias sobre las que se ha basado el estudio de gabinete realizado para la elaboración de la presente ficha de actividad empresarial:

- *Encuesta Industrial Anual de Productos, Instituto Nacional de Estadística (INE), [www.ine.es](http://www.ine.es)*
- *El Sector de la construcción en el año 2001. Asociación de Empresas Constructoras de Ámbito Nacional (SEOPAN). [www.seopan.es](http://www.seopan.es)*
- *Encuesta Industrial de Empresas. Instituto Nacional de Estadística (INE). [www.ine.es](http://www.ine.es)*
- *Directorio e Informe Económico Financiero. Anos 1997-2000. ARDÁN*
- *Censo de Poboación e Vivendas 1991. Instituto Galego de Estatística (IGE). [www.ige.xunta.es](http://www.ige.xunta.es)*
- *O sector da construción, [www.galicia2010.com](http://www.galicia2010.com)*
- *Directorio Central de Empresas (DIRCE). Instituto Nacional de Estadística (INE). [www.ine.es](http://www.ine.es)*
- *López Andión, M.C., La vivienda y el sector de la construcción en Galicia, Revista Galega de Economía, vol. 9, nº1 (2000)*
- *Sector de la pintura y escayola, Ayuntamiento de Bilbao.*

## 6.7. Glosario

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

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

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

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

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

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

**Certificación:** Documento que entrega una administración pública, que prueba que una empresa ha realizado un trabajo para ella.

**Condición jurídica:** Estructura legal que puede adoptar una empresa.

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

**Creador de opinión:** Persona que, debido a su prestigio, influye en las personas con sus comentarios, haciendo que se decidan a consumir un producto y no otro.

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

**IAE (Impuesto de Actividades Económicas):** Tributo que grava el ejercicio de las actividades empresariales, profesionales o artísticas, se ejerzan o no en un local determinado. Es obligatorio para toda sociedad, empresario o profesional, si bien están exentas las personas físicas y aquellas sociedades que facturen menos de un millón de euros anuales. El plazo es de diez días hábiles antes del inicio de la actividad y la validez de un año natural. Se renueva automáticamente.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**VAB (Valor Añadido Bruto):** Diferencia entre el valor de los bienes y servicios producidos por la empresa y el importe de los gastos para producir esos bienes y servicios.

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

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

## 7. ANEXOS

### 7.1. Anexo de información estadística de interés

#### 0400 Contexto sectorial

En el siguiente cuadro puedes ver la evolución del número de empresas relacionadas directa e indirectamente con el sector de la reforma.

**Cuadro 0400.1: Evolución del número de empresas en la actividad de la reforma, Galicia, 1996-2003 (unidades)**

1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
3.022	3.250	3.519	3.741	4.018	4.160	4.271	4.680

Fuente: Elaboración propia a partir de datos do Directorio Central de Empresas (DIRCE-INE)

**Cuadro 0400.2: Distribución provincial de empresas en la actividad de reforma, Galicia, 2004\* (unidades, %)**

	A Coruña	Lugo	Ourense	Pontevedra	Total
Unidades	1.366	163	288	628	2.445
%	55,87%	6,67%	11,78%	25,68%	100%

Fuente: \*Datos a agosto de 2004. Camerdata

**Cuadro 0400.3: Evolución empresas de la actividad de la reforma según el número de asalariados, Galicia, 1996-2003 (unidades)**

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Menos de 10 asalariados	2.613	2.840	3.043	3.348	3.449	3.682	3.786	4.296
Más de 10 asalariados	169	182	207	171	292	336	374	384

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE-DIRCE

## 051 La competencia en el mercado de las reformas

En los siguientes cuadros puedes ver, detalladamente, la distribución geográfica de empresas de la actividad de la reforma y sus características principales:

### 0512 Tamaño del mercado

En los siguientes cuadros puedes ver el número de viviendas y locales con más de 10 años de antigüedad en la zona:

**Cuadro 0512.1: Viviendas con más de 10 años de antigüedad, Terra Cha, 2001 (unidades)**

Municipio	Viviendas
Abadín	1.723
Begonte	1.617
Castro de rei	2.022
Cospeito	2.141
Guitiriz	2.967
Muras	411
A Pastoriza	1.452
Ribeira de Piquín	347
Vilalba	6.119
Xermade	1.044
<b>Total</b>	<b>19.843</b>

Fuente: Censo de población y viviendas 2001. INE

**Cuadro 0512.2: Locales con más de 10 años de antigüedad, Terra Cha, 2001 (unidades)**

Municipio	Locales
Abadín	82
Begonte	118
Castro de rei	186
Cospeito	259
Guitiriz	360
Muras	47
A Pastoriza	182
Ribeira de Piquín	25
Vilalba	605
Xermade	66
<b>Total</b>	<b>1.930</b>

Fuente: Censo de locales de España. INE

### 0521 La competencia en el mercado de las reformas

En los siguientes cuadros puedes ver, detalladamente, la distribución geográfica de empresas de la actividad de la reforma y sus características principales:

**Cuadro 0521.1: Distribución municipal de empresas en la actividad de la reforma, Terra Cha, 2004 (unidades, %)**

Municipio	Unidades	%
Abadín	3	30,00
Begonte	0	0,00
Castro de rei	0	0,00
Cospeito	0	0,00
Guitiriz	2	20,00
Muras	2	20,00
A Pastoriza	1	10,00
Ribeira de Piquín	0	0,00
Vilalba	2	20,00
Xermade	0	0,00
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Camerdata

**Cuadro 0521.2: Distribución de las empresas en la actividad de la reforma por condición jurídica, Terra Cha, 2004 (Unidades, %)**

Autónomos	S. Limitadas	Total
3	7	10
30,00%	70,00%	100,00%

Fuente: Camerdata

## 7.2. Anexo de proveedores

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

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

- Páginas Amarillas: Los proveedores se encuentran bajo diferentes epígrafes, dependiendo del material que busques, deberás acudir al epígrafe específico. Algunos de ellos son: Materiales de construcción, Reformas en general, Herramientas, Ferrería: artículos. Además puedes acceder al formato electrónico en la página web [www.paginas-amarillas.es](http://www.paginas-amarillas.es), con la ventaja de seleccionar cualquier provincia o localidad.
- QDO: En los epígrafes Albañilería y reformas, Materiales de construcción, Ferrería (suministros), Herramientas. También puedes consultar la versión electrónica [www.qdq.com](http://www.qdq.com).
- Europages: Es un directorio comercial de negocios en el que puedes encontrar empresas de proveedores de todas las actividades de casi todos los países. La versión de electrónica es [www.europages.com](http://www.europages.com).  
o Otros: Páginas Galegas, etc.

2. Publicaciones especializadas:

- Constructiva: Revista especializada donde se anuncian proveedores del sector. Te puedes informar en el teléfono 91 554 61 06 o en su página web: [www.pixel.es/constructiva](http://www.pixel.es/constructiva).
- Guía Ferretera, eléctrica y electrónica: Revista en formato electrónico que cuenta con un catálogo de fabricantes, importadores, distribuidores y sus productos. La dirección de la página es: [www.guiafferretera.com](http://www.guiafferretera.com).
- Arte y Cemento: Revista especializada en construcción. Puedes informarte en el número de teléfono: 94 423 56 00.
- [www.ojd.es](http://www.ojd.es): Portal de control de la difusión de las publicaciones en el que puedes encontrar revistas especializadas en casi todos los sectores.

3. Asociaciones: En ellas te puedes informar sobre proveedores para tu negocio. La página web del ICEX ([www.icex.es](http://www.icex.es)) cuenta con una base de datos de asociaciones existentes en España clasificadas por sectores (Asoc). Constatamos que en las siguientes asociaciones facilitan direcciones de proveedores:

- **FACEL: Asociación Española de Fabricantes de Conductores Eléctricos Aislados y de Fibra**  
Provença, 238-1º 4ª  
Barcelona  
Tlf.: 93 323 80 56  
Fax: 93 323 81 14  
E-mail: [sgf@facel.es](mailto:sgf@facel.es)  
Página web: [www.facel.es](http://www.facel.es)
- **ANDIMA: Asociación Nacional de Industrias de Materiales Aislantes**  
Velásquez, 92-3º Dcha  
28006 Madrid  
Tlf.: 91 575 54 26  
Fax: 91 575 08 00  
E-mail: [andima@andima.es](mailto:andima@andima.es)  
Página web: [www.andima.es](http://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](mailto:info@amascal.org)  
Página web: [www.amascal.org](http://www.amascal.org)
- **CONAIF: Confederación Nacional de Asociaciones de Empresas de Fontanería, Gas, Calefacción, Climatización, Protección contra Incendios, Electricidad y Afines. Tienen centros en todas las provincias:**  
**A Coruña**  
Tlf.: 981 23 48 16  
**Lugo**  
Tlf.: 982 28 42 73  
**Ourense**  
Tlf.: 988 22 66 68  
**Pontevedra**  
Tlf.: 986 26 36 27  
Página web: [www.conaif.es](http://www.conaif.es)

#### 4. Portales:

- [www.construnet.es](http://www.construnet.es): Se trata de un portal especializado en el sector de la construcción entre empresas. Entrando en el apartado de Selección de Empresas, puedes localizar todo tipo de proveedores para tu empresa de reformas.
- [www.obrasyreformas.com](http://www.obrasyreformas.com): Portal genérico sobre reformas donde encontrarás proveedores tanto de maquinaria como de suministros en los enlaces *Empresas: Proveedores y fabricantes* y *Central de compras*.
- El instalador: [www.el-instalador.com](http://www.el-instalador.com): Publicación especializada donde puedes encontrar proveedores de todo tipo en su sección Direcciones.
- [www.kompass.com](http://www.kompass.com): Portal que contiene información empresarial de todo el mundo. En esta página puedes encontrar una base de datos sobre empresas de todos los sectores y de casi todos los países.

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

### 7.3. Anexo de ferias

FECHA	LOCALIDAD	NOMBRE
Del 25 al 28 de septiembre	Madrid	Construtec
Del 10 al 13 de octubre	Torre Pacheco (Murcia)	Construmurcia
Del 14 al 17 de noviembre	Silleda - Santiago de Compostela	Ficomat Construcción
Del 14 al 17 de noviembre	Silleda - Santiago de Compostela	Ficomat Decoración
Del 17 al 20 de octubre	Sevilla	Feria Internacional de la Construcción y el Equipamiento
Del 26 al 31 de mayo de 2003	Barcelona	Construmat
Del 30 de octubre al 3 de noviembre	Porto	Concreta
Del 13 al 18 de mayo de 2003	París	Intermat
Del 3 al 6 de octubre	Silleda - Santiago de Compostela	Feira da Subcontratación Industrial
Septiembre	Pontevedra	Construpon
Del 7 al 10 de noviembre de 2002	Valladolid	Feria de la Restauración del Arte y el Patrimonio (Arpa)
Del 4 al 8 de octubre	Silleda-Santiago de Compostela	Salón das Instalacións e Subministracións

## .4. Anexo de formación

### Programa FIP

La Dirección Xeral de Formación e Colocación de la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais ofrece toda una serie de especialidades relacionadas con la actividad de la reforma dentro del programa FIP, que te indicamos a continuación. Para más información puedes dirigirte a la página web: [www.xunta.es/conselle/as](http://www.xunta.es/conselle/as) o al teléfono 981 54 56 75.

<b>CODIGO</b>	<b>NOME CURSO</b>
<b>EOAL10</b>	<b>ALBANEL</b>
<b>EOAC10</b>	<b>PINTOR</b>
<b>EOIA10</b>	<b>FONTANEIRO</b>
<b>EOXX02</b>	<b>CARPINTEIRO</b>
<b>MDFS10</b>	<b>MANTEDOR DE EDIFICIOS</b>
<b>XX2163</b>	<b>ESPECIALISTA EN REVESTIMIENTOS, FACHADAS E INTERIORES</b>
<b>XX2311</b>	<b>OPERARIO DE MANTEMENTO BÁSICO DE EDIFICIOS</b>
<b>MOEE10</b>	<b>ELECTRICICISTA DE EDIFICIOS</b>

Fuente: Dirección Xeral de Formación e Colocación

La programación de cursos para el 2004 es la siguiente:

<b>CÓDIGO</b>	<b>A CORUÑA</b>	<b>LUGO</b>	<b>OURENSE</b>	<b>PONTEVEDRA</b>
<b>EOAL10</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
<b>EOAC10</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>EOIA10</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>5</b>
<b>EOXX02</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>-</b>
<b>MDFS10</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>XX2163</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>XX2311</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>MOEE10</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

Fuente: Dirección Xeral de Formación e Colocación

## Programa FORCEM

La Fundación para la Formación Continua (FORCEM) tiene por objeto el desarrollo de acciones formativas que contribuyen a la mejora de competencias y cualificaciones profesionales generales y específicas para los trabajadores y las empresas, además de impulsar y difundir la Formación Continua entre los trabajadores y las empresas, gestionar las ayudas a la formación continua, y su seguimiento y control técnico.

Las iniciativas de Formación que son objeto de la actuación de FORCEM pueden adoptar las siguientes modalidades:

- ? Planes de Formación
- ? Permisos Individuales de Formación
- ? Acciones Complementarias y de Acompañamiento a la Formación

La Fundación para la Formación Continua (FORCEM) recibe las solicitudes en función de las necesidades formativas detectadas. Valora técnicamente esas solicitudes de ayudas y gestiona su seguimiento y control técnico.

El 1 de enero de 2004 ha entrado en vigor el nuevo Sistema de Formación Profesional Continua, regulado por el Real Decreto 1046/2003, de 1 de agosto. Se ha elaborado un Plan Amigo para difundir el Nuevo Modelo, en el que se realiza una descripción de las distintas Iniciativas de Formación Continua.

- ? Acciones de Formación Continua en las empresas; incluye Permisos Individuales de Formación.
- ? Contratos programa para la formación de trabajadores.
- ? Acciones Complementarias y de Acompañamiento a la Formación.

Hasta que no se constituya la Fundación Estatal para la Formación en el Empleo será la Fundación Tripartita la que asuma de manera transitoria las actividades que le son encomendadas en el Nuevo Modelo.

A continuación presentamos la relación de los organismos que gestionan el programa FORCEM y en los que puedes obtener información sobre distintos cursos relacionados con tu actividad.

### 1. FOREM (CC OO)

Tlf.: 981 55 33 10

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

### 2. FORGA (CIG)

Tlf.: 986 27 20 00

Éste es el centro de formación del sindicato CIG. La información necesaria sobre los cursos que organiza la puedes conseguir en el número que te facilitamos.

### **3. IFES (UGT)**

Tlf.: 981 56 92 00

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

### **4. CEG (Confederación de Empresarios de Galicia)**

Tlf: 981 55 58 88

Dispone de un Centro de Orientación, Formación y Empleo (COFE), que ofrece un amplio abanico de cursos especializados en las áreas de formación continua, ocupacional y de autoempleo.

## 7.5. Anexo sobre modalidades de contratación

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

TIPO DE CONTRATO	CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES	NORMATIVA
<b>CONTRATO A TIEMPO PARCIAL</b>	<p>Cuando la prestación de servicios se haya acordado durante un número de horas inferior al 77% de la jornada a tiempo completo establecida en el Convenio aplicable/de la jornada máxima legal.</p> <p>Contrato que se celebre con trabajadores desempleados inscritos en los Servicios Públicos de Empleo, para participar en programas públicos para la realización de obras y servicios de interés general y social. Los objetivos de este tipo de contrato son la adquisición de experiencia laboral y mejorar la ocupabilidad del desempleado. Los trabajadores que sean parte en estos contratos no podrán repetir su participación hasta transcurridos tres años desde la finalización del anterior contrato de esta naturaleza, siempre y cuando el trabajador haya sido contratado bajo esta modalidad por un periodo superior a nueve meses en los últimos tres años.</p>	<p>Art. 12 RD 1/1995 de 24 de marzo. RD 15/1998 de 27 de noviembre. RD 144/1999 de 29 de enero</p>
<b>CONTRATO DE INTERINIDAD</b>	<p>Contrato que se celebre con trabajadores desempleados inscritos en los Servicios Públicos de Empleo, para participar en programas públicos para la realización de obras y servicios de interés general y social. Los objetivos de este tipo de contrato son la adquisición de experiencia laboral y mejorar la ocupabilidad del desempleado. Los trabajadores que sean parte en estos contratos no podrán repetir su participación hasta transcurridos tres años desde la finalización del anterior contrato de esta naturaleza, siempre y cuando el trabajador haya sido contratado bajo esta modalidad por un periodo superior a nueve meses en los últimos tres años.</p>	<p>Estatuto de los Trabajadores. Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo Real Decreto 2720/1998, de 18 de diciembre, por el que se desarrolla el artículo 15 del Estatuto de los trabajadores en materia de contratos de duración determinada Ley 12/2001.</p>
<b>CONTRATO DE OBRA O SERVICIO</b>	<p>Es el que se concierta para la realización de una obra o prestación de un servicio, con autonomía y sustantividad propia dentro de la actividad de la empresa y cuya ejecución, aunque limitada en el tiempo, sea en principio de duración incierta.</p>	<p>Art. 15 RD 1/9595 de 24 de marzo, según redacción dada por Ley 63/97 de 26 de diciembre, ampliado por art.1 Ley 12/2001 de 9 de julio. RD 2720/98 de 18 de diciembre. Art. 3 Ley 12/2001 de 9 de julio.</p>
<b>CONTRATO DE RELEVO</b>	<p>Contrato celebrado con un trabajador de la propia empresa con un contrato de duración determinada o con un desempleado (inscrito en la Oficina de Empleo), para prestar servicios durante, al menos, la parte de la jornada dejada vacante por quien reduce su jornada, entre un 25 y un 85%, para acceder a la jubilación parcial. El puesto de trabajo del relevista debe ser el mismo o similar que el del sustituido, entendiéndose por similar el correspondiente a tareas del mismo grupo profesional o categoría equivalente, y su horario puede completarse o simultanearse con el del sustituido. El contrato de relevo puede</p>	<p>Estatuto de los Trabajadores. Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo Real Decreto 1991/1984, de 31 de octubre, sobre regulación de la jubilación parcial y de los contratos de relevo y a tiempo parcial Ley 12/2001, de 9 de julio.</p>

TIPO DE CONTRATO	CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES	NORMATIVA
<b>CONTRATO DE TRABAJO A DOMICILIO</b>	<p>ser por tiempo indefinido o tener una duración determinada.</p> <p>Es aquel contrato en que la prestación de la actividad laboral se realiza en el domicilio del trabajador o en el lugar libremente elegido por éste y sin la vigilancia del empresario. El contrato de trabajo a domicilio en principio se presume celebrado por tiempo indefinido. Pero puede también celebrarse por tiempo determinado. Todo empresario que ocupe trabajadores a domicilio deberá poner a disposición de estos un documento de control de la actividad que realicen, en el que deben consignarse el nombre del trabajador, la clase y cantidad de trabajo.</p>	Estatuto de los Trabajadores. Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo.
<b>CONTRATO DE TRABAJO DE INSERCIÓN</b>	<p>Contrato que se celebre con trabajadores desempleados inscritos en los Servicios Públicos de Empleo, para participar en programas públicos para la realización de obras y servicios de interés general y social. Los objetivos de este tipo de contrato son la adquisición de experiencia laboral y mejorar la ocupabilidad del desempleado. Los trabajadores que sean parte en estos contratos no podrán repetir su participación hasta transcurridos tres años desde la finalización del anterior contrato de esta naturaleza, siempre y cuando el trabajador haya sido contratado bajo esta modalidad por un periodo superior a nueve meses en los últimos tres años.</p>	Apartado 1)d del artículo 15 del Estatuto de los Trabajadores, según redacción dada por el apartado nueve del artículo primero de la Ley 12/2001, de 9 de julio(BOE de 10 de julio).
<b>CONTRATO DE TRABAJO EN GRUPO</b>	<p>Es el contrato de trabajo celebrado entre el empresario y el jefe de un grupo de trabajadores considerado en su totalidad, no teniendo el empresario frente a cada uno de los miembros del grupo los derechos y deberes que como tal le competen. El grupo de trabajadores es contratado como una totalidad y el jefe del grupo ostenta la representación de los trabajadores que lo integran respondiendo de las obligaciones inherentes a dicha representación. En lo que respecta a la duración puede ser por tiempo indefinido o de duración determinada.</p>	Estatuto de los Trabajadores. Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo.
<b>CONTRATO EN PRÁCTICAS</b>	<p>Facilita la obtención de práctica profesional adecuada a sus estudios por trabajadores con título universitario o formación profesional de grado medio o superior, siempre que hubieran finalizado sus estudios en los últimos 4 años (6 si se trata de</p>	Art. 11 RD 1/1995 de 24 de marzo. Ley 63/1997 de 26 de diciembre. RD 488/97 de 27 de marzo, que desarrolla el art.11 ET en materia de contratos formativos.

## TIPO DE CONTRATO CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES NORMATIVA

<b>CONTRATO EVENTUAL POR CIRCUNSTANCIAS DE LA PRODUCCIÓN</b>	<p>un trabajador minusválido). Su duración no podrá ser inferior a 6 meses ni exceder de 2 años.</p> <p>Se establece para atender a las exigencias circunstanciales del mercado, acumulación de tareas o exceso de pedidos, aún tratándose de la actividad normal de la empresa. Su duración máxima es de 6 meses dentro de un período de 12 meses, sin perjuicio de lo establecido en el convenio.</p>	<p>Art. 15 RD 1/1995 de 24 de marzo según redacción dada por art.1 Ley 12/2001 de 9 de julio RD 2720/98 de 18 de diciembre Art. 3 Ley 12/2001 de 9 de julio.</p>
<b>CONTRATO INDEFINIDO</b>	<p>Es aquél que se concierta sin establecer límites de tiempo en la duración del contrato Su formalización puede ser verbal o escrita, salvo los acogidos al programa público de fomento de la contratación indefinida, minusválidos, etc.</p>	<p>Estatuto de los Trabajadores RD 1/1995 de24 marzo. Ley 12/2001 de 9 de julio de medidas urgentes de reforma del mercado de trabajo para el incremento de empleo y mejora de su calidad. Ley 24/2001 de 27 de diciembre de medidas fiscales, administrativas y del orden social.</p>
<b>CONTRATO INDEFINIDO DE FIJOS DISCONTINUOS</b>	<p>Es el que se concertará para realizar trabajos que tengan el carácter de fijos discontinuos y no se repitan en fechas ciertas, dentro del volumen normal de actividad de la empresa. Los trabajadores serán llamados en el orden y la forma que se determine en los respectivos convenios colectivos.</p>	<p>Estatuto de los Trabajadores RD 1/1995 de24 marzo. RD2317/1993 de 29 de diciembre por el que se desenvuelven los contratos en prácticas y de aprendizaje y los contratos a tiempo parcial. Ley 12/2001 de 9 de julio. Ley 24/2001 de 27 de diciembre de medidas fiscales, administrativas y del orden social.</p>
<b>CONTRATO INDEFINIDO PARA MINUSVÁLIDO</b>	<p>Contrato realizado entre un trabajador minusválido y el empresario por tiempo indefinido y a jornada completa. Se suscriben a este tipo de contratos los trabajadores minusválidos con un grado de disminución de, como mínimo, un 33%. El trabajador tiene que haber sido declarado minusválido por la Administración y hallarse inscrito en el Registro correspondiente de la Oficina de Empleo. La contratación de minusválidos no es obligatoria excepto en empresas que emplean a 50 o más trabajadores; éstas están obligadas a que de entre los trabajadores, al menos, el 2% sean trabajadores minusválidos</p>	<p>Ley 13/1982, de 7 de abril, de integración social de minusválidos Real Decreto 1451/1983, de 11 de mayo, sobre medidas de fomento del empleo de trabajadores minusválidos. Real Decreto 27/2000, de 14 de enero.</p>
<b>CONTRATO PARA LA FORMACIÓN</b>	<p>Facilita la contratación de personas sin experiencia para su inserción en el mercado laboral, a través de la formación dada por la empresa. Se establece un máximo de este tipo de contratos en función del tamaño de la plantilla</p>	<p>Art. 11 RD 1/1995 de 24 de marzo. Ley 63/1997 de26 de diciembre. RD 488/97 de 27 de marzo, que desarrolla el art.11 ET en materia de contratos formativos.</p>

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

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

## 7.6. Anexo de ayudas

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

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

### 1.Apoyo a emprendedores: Autoempleo y Economía Social

#### **1.1.Fomento de empleo en cooperativas y sociedades laborales**

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

Tipos de ayuda:

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

Estas ayudas son convocadas anualmente.

#### **1.2.Promoción del empleo autónomo**

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

Tipos de ayuda:

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

Estas ayudas son convocadas anualmente.

### **1.3. Ayudas a mujeres emprendedoras. Programa EMEGA.**

La finalidad de este Programa es la de subvencionar el establecimiento de la mujer como empresaria, como medio adecuado para su integración laboral, bajo cualquier forma de sociedad, cooperativa o establecimiento como trabajadora autónoma, con domicilio social y fiscal en la Comunidad Autónoma de Galicia.

La ayuda irá destinada a sufragar los gastos derivados de:

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

Estas ayudas son convocadas anualmente

### **1.4. Creación y mantenimiento de centros especiales de empleo**

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

Tipos de ayuda:

Para la creación y ampliación de centros especiales de empleo:

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

Para el mantenimiento de los centros especiales de empleo:

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

Estas ayudas son convocadas anualmente.

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

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

Tipos de ayuda:

- Subvención financiera de reducción de tipo de interés de préstamos

- Rentas de inicio de actividad
- Subvención a la creación del puesto de trabajo propio, en función de la inversión en activo fijo

Estas ayudas son convocadas anualmente.

### **1.6. Iniciativas Locales de Empleo e Iniciativas de Empleo Rural**

Se entiende por Iniciativas de Empleo los proyectos empresariales de carácter privado innovadores, generadores de empleo, promocionados y apoyados por la Xunta de Galicia o por administraciones locales de carácter territorial de la Comunidad Autónoma Gallega, previamente cualificados como iniciativas de empleo e inscritos como tales en el registro administrativo habilitado a tal fin en las Delegaciones Provinciales y en la Dirección Xeral de Promoción do Emprego de la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais

Estas ayudas, tienen como finalidad el fomentar y promover la creación de empresas innovadoras, económica y financieramente viables, que generen empleo estable en el ámbito local y en el medio rural.

Las ayudas que se pueden solicitar son las siguientes:

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

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

### **1.7. Iniciativas de empleo de base tecnológica**

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

Tipos de ayudas:

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

- Para el mantenimiento de empleo estable, en función de la existencia de gastos de alquiler

Estas ayudas son convocadas anualmente.

## **2.Incentivos a la contratación por cuenta ajena**

### **2.1.Programas de fomento de la estabilidad en el empleo**

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

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

Tipo de ayuda

- Subvenciones por trabajador contratado

Estas ayudas son convocadas anualmente.

### **2.2.Incentivos a la contratación indefinida de personas con discapacidad**

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

Tipos de ayuda:

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

Estas ayudas son convocadas anualmente.

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

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

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

Tipos de ayuda

- Subvenciones por trabajador contratado

Estas ayudas son convocadas anualmente.

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

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

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

Tipos de ayuda:

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

Estas ayudas son convocadas anualmente.

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

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

#### Tipo de ayuda

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

Estas ayudas son convocadas anualmente.

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

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

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

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

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

Cuantía máxima del préstamo-----25.000 euros

Inversiones-----Activos fijos

Garantías-----Aval de SRG

Solicitudes-----Se presentan en el IGAPE

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

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

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

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

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

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

Se solicitan en la mayoría de las entidades financieras.

Por último, aquellos emprendedores que tengan derecho a la prestación por desempleo, podrán solicitar el pago único en el Instituto Nacional de Empleo – INEM, de manera que perciban de una sola vez y de forma anticipada la mencionada prestación, facilitando así poder acometer las inversiones iniciales.

En el caso de emprendedores que se den de alta como autónomos, cuando no sean personas con un grado de minusvalía igual o superior al 33%, únicamente se percibirá un máximo del 20% de esta prestación en el momento inicial, destinándose la cantidad restante a la reducción de las cuotas mensuales que este deberá de abonar a la Seguridad Social.

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

## 7.7. Anexo de páginas web de interés

### TEMÁTICOS:

Portal de empresas da construción de Galicia:

[www.galiciaconstruye.com](http://www.galiciaconstruye.com)

Canal profesional da construción e arquitectura: [www.construnet.net](http://www.construnet.net)

Asociación Técnica y Empresarial del Yeso: [www.atedy.es](http://www.atedy.es)

Asociación Nacional del Papel Pintado y Afines: [www.anp.es](http://www.anp.es)

Canle técnico cun apartado de construción:

[www.tecnipublicaciones.com](http://www.tecnipublicaciones.com)

Portal a través do que se pode contratar un profesional ou empresa para realizar unha reforma: [www.reparacionesweb.com](http://www.reparacionesweb.com)

Canle de información sobre obras en proxecto: [www.construdata21.com](http://www.construdata21.com)

Portal con información do sector da construción e a reforma:

[www.obrasyreformas.com](http://www.obrasyreformas.com)

Canle do sector con enlaces interesantes: [www.aconstruir.com](http://www.aconstruir.com)

### OTRAS ASOCIACIONES Y SINDICATOS:

Confederación de Empresarios de Galicia: [www.ceg.es](http://www.ceg.es)

Confederación de Empresarios da Coruña: [www.cec.es](http://www.cec.es)

Confederación de Empresarios de Lugo: [www.celugo.es](http://www.celugo.es)

Confederación de Empresarios de Pontevedra: [www.cep.es](http://www.cep.es)

Confederación de Empresarios de Ourense: [www.ceo.es](http://www.ceo.es)

Unión General de Trabajadores: [www.ugt.es](http://www.ugt.es)

Confederación Intersindical Galega: [www.galizacig.com](http://www.galizacig.com)

Asociación de Xoves Empresarios de Vigo: [www.aje-vigo.es](http://www.aje-vigo.es)

Asociación Marinada de Xoves empresarios da Coruña: [www.amje.org](http://www.amje.org)

Asociación de Xoves Empresarios de Orense: [www.ceo.es](http://www.ceo.es)

Asociación de Xoves Empresarios de Pontevedra: [www.adosnet.com/aje](http://www.adosnet.com/aje)

**INSTITUCIONES:**

Ministerio de Fomento: [www.mfom.es](http://www.mfom.es)

Ministerio de Ciencia y Tecnología: [www.mcyt.es](http://www.mcyt.es)

Ministerio de Medio Ambiente: [www.mma.es](http://www.mma.es)

Instituto Nacional de Estadística: [www.ine.es](http://www.ine.es)

Xunta de Galicia: [www.xunta.es](http://www.xunta.es)

Consellería de Familia e Promoción do Emprego, Muller e Xuventude:  
[www.xunta.es/conselle/fm/index.htm](http://www.xunta.es/conselle/fm/index.htm)

Instituto Galego de Promoción Económica: [www.igape.es](http://www.igape.es)

Instituto Galego de Estatística: [www.ige.xunta.es](http://www.ige.xunta.es)

Instituto Tecnolóxico de Galicia: [www.itg.es](http://www.itg.es)

Oficina Española de Patentes y Marcas: [www.oepm.es](http://www.oepm.es)

## 7.8. Reflexiones para hacer el estudio de mercado

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

- ¿Cuántas empresas de reformas conoces en tu zona?, ¿qué características tienen?, ¿qué productos ofrecen?, ¿qué clientes tienen?, ¿qué proveedores tienen? (Te recomendamos que preguntes en tu círculo de influencia si alguien ha afrontado la reforma de su vivienda o local comercial recientemente, las condiciones que le ofertaron y cómo fue el desarrollo de la obra ya que serían buenas informaciones para empezar a tomar conciencia del mercado. También sería buena idea que visitases alguna de esas empresas como si fueses un cliente para que te expliquen las condiciones de una obra ficticia que tú les plantees).
- ¿Conoces a arquitectos, aparejadores, interioristas, etc.? (Sería conveniente que tomases contacto con ellos pues son fuente de conocimientos y de clientes potenciales por su amplia experiencia en el mercado).
- ¿Qué productos piensas ofrecer?, ¿cómo te vas a diferenciar de la competencia?, ¿crees que eso que ofreces atraerá a los clientes? (Ver apartado 5.3.1 Producto).
- ¿Qué precio vas a fijar a tus productos?, ¿les compensará pagar el precio superior que implica esa diferenciación? (Ver apartado 5.3.2 Precio).
- ¿Has pensado en como promocionar tu empresa?, ¿tienes una gran red de contactos?, ¿ya provienes del sector de la construcción? Si no es así, conviene que te pongas en contacto con profesionales de dilatada experiencia en la actividad para empezar a extender la promoción de la empresa y tus referencias a través de ellos. Estos profesionales serán tus creadores de opinión. (Ver apartado 5.3.4 Promoción).
- ¿En qué zona vas a situar tu empresa? (Te recordamos que las zonas urbanas son las de mayor edificación, pero, por otra parte, las más saturadas de competidores. Ver apartado 5.2.1 Análisis de las empresas competidoras).
- ¿Has hecho una estimación de ventas?, ¿estás al tanto de la situación económica actual y de sus perspectivas para los próximos años? Te recordamos que la demanda de las empresas depende mucho de la coyuntura económica, por lo que debes tenerla muy en cuenta a la hora de establecer tus escenarios (pesimista, normal y optimista) de ventas. (Ver apartado 5.4.3 Previsión de Ingresos).
- ¿Conoces los costes de las empresas de subcontratación?, ¿cuáles son fijos y cuáles variables?, ¿has calculado el margen que obtendrías? (Ver apartados 5.4.2 Gastos y 5.4.4 Cuenta de resultados).
- ¿Has calculado el nivel de inversión de salida?, ¿tienes financiación para ese nivel?, ¿cuánto te va a costar? (Ver apartado 5.4.1 Inversiones).
- ¿Has previsto el personal necesario para la realización de la actividad y dónde encontrarlo? (Ver apartado 5.5.1 Perfil Profesional).

## 8. NOTA DE LOS AUTORES

**Autores de la adaptación:**

**Inés Fátima Folgueira Gómez, Técnico do Concello de Vilalba.**

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

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

Santiago de Compostela, diciembre de 2004