

## Obradoiro de restauración (madeira)

\* NO TERRITORIO DE PORTODEMOUROS  
E CONCELLOS DE BOQUEIXÓN,  
VEDRA E VILASANTAR

55\*

# 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>7</b>
<b>3. PRINCIPALES CONCLUSIONES</b> .....	<b>9</b>
<b>4. EL CONTEXTO SECTORIAL</b> .....	<b>11</b>
<b>4.1. El sector de la restauración del mueble de madera</b> .....	<b>13</b>
<b>5. EL MERCADO DE LA RESTAURACIÓN DE MADERA</b> .....	<b>20</b>
<b>5.1. Estructura de la actividad</b> .....	<b>20</b>
5.1.1. Evolución en la creación de empresas .....	21
5.1.2. Tamaño del mercado .....	22
5.1.3. Previsiones para el futuro .....	24
<b>5.2. Análisis competitivo</b> .....	<b>28</b>
5.2.1. Análisis de las empresas competidoras .....	29
5.2.2. Análisis de los competidores potenciales .....	33
5.2.3. Productos sustitutivos.....	33
5.2.4. Análisis de los proveedores .....	34
5.2.5. Análisis de los clientes .....	35
<b>5.3. Marketing</b> .....	<b>37</b>
5.3.1. Servicio .....	38
5.3.2. Precio .....	39
5.3.3. Fuerza de ventas .....	39
5.3.4. Promoción .....	40
<b>5.4. Análisis económico-financiero</b> .....	<b>41</b>
5.4.1. Inversiones .....	42
5.4.2. Gastos .....	43
5.4.3. Previsión de ingresos .....	44
5.4.4. Estructura de la cuenta de resultados .....	46
5.4.5. Financiación .....	47
<b>5.5. Recursos humanos</b> .....	<b>48</b>
5.5.1. Perfil profesional.....	49
5.5.2. Estructura organizativa .....	50
5.5.3. Servicios exteriores .....	50
5.5.4. Convenio colectivo aplicable .....	51
<b>6. VARIOS</b> .....	<b>52</b>
<b>6.1. Regímenes fiscales preferentes</b> .....	<b>52</b>
<b>6.2. Normas sectoriales de aplicación</b> .....	<b>53</b>
<b>6.3. Ayudas</b> .....	<b>55</b>
<b>6.4. Organismos</b> .....	<b>56</b>
6.4.1. Organismos oficiales.....	56
6.4.2. Asociaciones profesionales.....	57
6.4.3. Centros de estudios.....	58
<b>6.5. Páginas útiles en Internet</b> .....	<b>59</b>
<b>6.6. Bibliografía</b> .....	<b>59</b>
<b>6.7. Glosario</b> .....	<b>60</b>
<b>7. ANEXOS</b> .....	<b>62</b>
<b>7.1. Anexo de información estadística de interés</b> .....	<b>62</b>
<b>7.2. Anexo de proveedores</b> .....	<b>63</b>
<b>7.3. Anexo de ferias</b> .....	<b>65</b>
<b>7.4. Anexo de formación</b> .....	<b>66</b>
<b>7.5. Anexo sobre modalidades de contratación</b> .....	<b>68</b>
<b>7.6. Anexo de ayudas</b> .....	<b>72</b>
<b>7.7. Anexo de páginas web de interés</b> .....	<b>79</b>
<b>7.8. Reflexiones para hacer el estudio de mercado</b> .....	<b>80</b>

7.9. Factores que influyen en el tamaño del mercado.....	82
7.10. Métodos de cálculo del tamaño de mercado .....	84
7.11. Anexo sobre los tipos de Guías .....	89
<b>8. NOTA DE LOS AUTORES.....</b>	<b>90</b>

# 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 **Taller de Restauración de madera** 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 del Territorio de Portodemouros 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 del Grupo de Acción Local de Portodemouros.

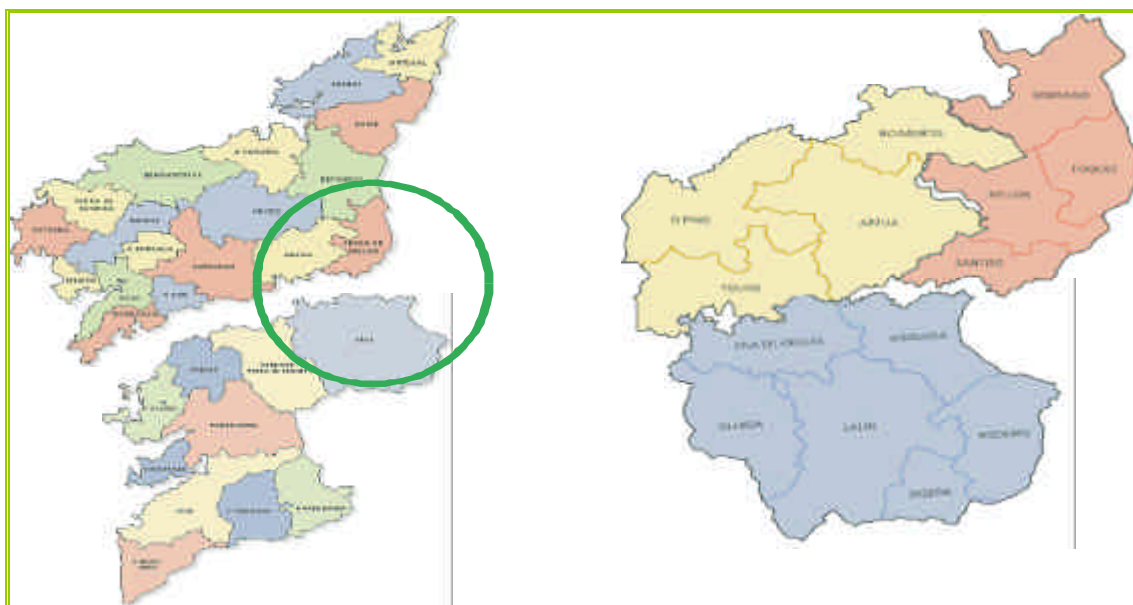
Para completar la información que ofrece esta guía con datos en el ámbito gallego y nacional, deberás tener la Guía de Taller de Restauración de Madera realizada para Galicia, que puedes está a tu disposición en la web: <http://guias.bicgalicia.es>.

El espacio que ocupa el territorio de esta Zona está formado por 17 ayuntamientos, once de la provincia de A Coruña (Arzúa, Boimorto, Boqueixón, Melide, O Pino, Santiso, Sobrado, Toques, Touro, Vedra y Vilasantar) y seis de Pontevedra (Agolada, Dozón, Lalin, Rodeiro, Silleda y Vila de Cruces).

Los principales recursos del territorio, que actúan como auténticos polos de desarrollo, son el embalse de Portodemouros y los caminos de Santiago, verdaderos ejes del desarrollo social, cultural y económico.

La situación estratégica del territorio, en el corazón de Galicia, le aporta una auténtica ventaja competitiva, ya que, por una parte, su proximidad a los principales núcleos de población de Galicia y al aeropuerto de Santiago de

Compostela lo convierten en un destino idóneo para visitantes, tanto gallegos como nacionales e internacionales. Además, hay que tener en cuenta su situación en la parte final de cuatro de los principales caminos de Santiago, cuya capacidad de atracción de visitantes constituye un recurso incalculable desde el punto de vista del turismo de la zona.



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

La restauración y el reciclado de muebles son técnicas que se utilizan para recuperar determinados bienes con la finalidad de otorgarles una nueva función desde el punto de vista práctico o de rescatar los valores estéticos.

Las razones por las que se solicitan estos servicios son variadas. Hay muchas personas que quieren recuperar muebles antiguos por su valor intrínseco o por cuestiones afectivas. También existen motivos económicos, que tienen una gran incidencia a la hora de comprar muebles nuevos. Además, existen otros factores que tienen una gran influencia, como son, por ejemplo, las tendencias en decoración que recuperan estilos, etc.

La diferencia entre reciclado y restauración consiste en que el primero sirve para modificar muebles viejos y, en algunos casos, muebles nuevos cambiando el color o la textura y dándole otro tipo de función. La restauración implica realizar trabajos de recuperación eliminando parásitos que taladran la madera o reemplazando las partes dañadas del mueble, para lo cual es necesario poseer habilidades propias del oficio de carpintero (por ejemplo, para cambiar las patas torneadas de una mesa).

Los restauradores son personas físicas y jurídicas que se dedican a la restauración de obras de arte: joyas, pintura y muebles, incluyendo piezas tanto clásicas como contemporáneas. A estos profesionales recurren, entre otros, los anticuarios, museos y galeristas para conseguir muebles de colección o reparar aquellos desperfectos que va causando el tiempo en la obras de arte.

Un taller de restauración de muebles es un espacio donde se llevan a cabo las tareas de reparación, restauración y reciclaje de los muebles por parte de los profesionales.

En esta Guía, vamos a centrarnos en el estudio de los talleres de restauración especializados en madera, es decir, dedicados especialmente a la rehabilitación o reciclado de los muebles u objetos realizados en este material.

De acuerdo con la Clasificación Nacional de Actividades Económicas del año 1993 (CNAE-93), la actividad se incluye en el epígrafe 36.144 *Actividades relacionadas con la fabricación de muebles*.

Existe otro sistema de clasificación menos utilizado llamado SIC (Standard Industrial Classification). Según este sistema, la actividad se incluye dentro del sector 76.41 *Tapizado y reparación de muebles*.

En el siguiente cuadro identificamos la actividad en ambos sistemas de clasificación:

CNAE-93	SIC
36 Fabricación de muebles; otras industrias manufactureras	76 Servicios de reparaciones e instalaciones diversas
34.1 Fabricación de muebles	
36.14 Fabricación de otros muebles	76.41 Tapizado y reparación de muebles

### 36.144 Actividades relacionadas con la fabricación de muebles

A continuación te ofrecemos las características básicas del taller de restauración más habitual:

<b>CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LA EMPRESA-TIPO</b>	
<b>CNAE/SIC</b>	36.144; 76.41
<b>IAE</b>	691.9
<b>Condición jurídica</b>	Autónomo o sociedad limitada
<b>Facturación</b>	49.961,6 euros.
<b>Ubicación</b>	Zona urbana.
<b>Personal y estructura organizativa</b>	Dos personas: el gerente y un ayudante.
<b>Instalaciones</b>	Un taller de 100 m <sup>2</sup> .
<b>Clientes</b>	Anticuarios, casas de subastas, particulares, administración pública, fundaciones y otras instituciones.
<b>Cartera de productos</b>	Restauración de muebles de toda clase; tratamiento antixilófagos de muebles; restauración de elementos de madera; venta de muebles restaurados; asesoramiento a clientes en adquisición de bienes y peritajes.
<b>Herramientas promocionales</b>	Ferias, directorios comerciales y el <i>boca a boca</i> .
<b>Valor del inmovilizado / inversión</b>	23.013,75 euros.
<b>Importe gastos</b>	46.515,27 euros.
<b>Resultado bruto (%)</b>	6,90%

### 3. PRINCIPALES CONCLUSIONES

- La relación de esta actividad con diferentes sectores económicos supone la inexistencia de estadísticas, estudios o informes sobre los talleres de restauración que muestren la situación de la actividad en Galicia.
- Galicia destina un 7% del total autonómico presupuestado al gasto de las administraciones públicas en materia de conservación del patrimonio. En el sector privado, las fundaciones han experimentado un gran crecimiento desde 1995: en Galicia existen actualmente quince que se dedican mayoritariamente a la conservación del patrimonio histórico.
- Los establecimientos de turismo rural están decorados en un ambiente tradicional, con piezas, en su mayoría, originales, por lo que son clientes habituales de los talleres de restauración. Desde 1998 estos establecimientos han experimentado un crecimiento del 130,65%, lo que significa que se han duplicado.
- El 65% de los talleres de restauración de madera existentes en Galicia están situados en Lugo y A Coruña y una cuarta parte se encuentra en la provincia de Pontevedra. Además, suelen estar concentrados en núcleos urbanos, situándose en las principales ciudades de Galicia.
- Los talleres de restauración de madera suelen adoptar la forma jurídica de empresario individual, bajo el régimen de autónomos o sociedad limitada, y tener entre uno y tres trabajadores: el propietario o propietarios y un aprendiz a tiempo parcial o en temporadas de mayor carga de trabajo.
- Los talleres suelen disponer de unas instalaciones de unos 100 m<sup>2</sup> divididos en varias zonas independientes donde llevan a cabo la desinsectación, el secado del mueble y otras partes del proceso de restauración.
- Los productos sustitutivos de los talleres de restauración son los muebles industriales (básicamente los de estilo rústico), que son más económicos, las empresas de restauración de bienes muebles y los cursos impartidos para particulares que llevan el mueble y realizan ellos mismos la restauración.
- Los proveedores necesarios de un taller de restauración son los de materias primas, herramientas y materiales. Además, los restauradores suelen acudir a contenedores de escombros de obras de reformas en los barrios antiguos de las ciudades para obtener objetos originales de manera económica.
- Los clientes que acuden a un taller de restauración son particulares, empresas, anticuarios, profesionales del mundo de las antigüedades y tiendas de muebles de estilo rústico.
- Una de las primeras tareas que debe acometer un restaurador es la clasificación del mueble en cuestión, determinando la antigüedad, procedencia y estilo al que pertenece. Tras realizar una comprobación de todos los desperfectos de la pieza, se procede a limpiar y reparar las zonas dañadas.

- Se suele elaborar un presupuesto para cada pieza a restaurar en función de las dificultades que presente su restauración, el tiempo que se emplee y los materiales utilizados.
- Las principales herramientas promocionales en esta actividad se basan en la publicidad en directorios comerciales, relaciones personales y presencia en ferias.
- Las inversiones para la puesta en marcha son reducidas. En este supuesto, las partidas más importantes corresponden a la compra de un vehículo y al acondicionamiento del local.
- Esta actividad requiere profesionales con amplios conocimientos en antigüedades, aunque lo habitual es encontrar restauradores con un bajo nivel de formación técnica. Además, la restauración es un oficio que nunca se termina de aprender, por lo que es fundamental tener una formación continua para mejorar la atención al cliente.

## 4. EL CONTEXTO SECTORIAL

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **EL GASTO DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS EN CONSERVACIÓN Y RESTAURACIÓN DEL PATRIMONIO HISTÓRICO-ARTÍSTICO.**
- > **LA SITUACIÓN DEL SECTOR EN GALICIA.**
- > **LA REPERCUSIÓN DEL INCREMENTO DE ESTABLECIMIENTOS DE TURISMO RURAL EN GALICIA.**

El análisis del contexto sectorial desprende las siguientes conclusiones:

- **La relación de esta actividad con diferentes sectores económicos supone la inexistencia de estadísticas, estudios o informes sobre los talleres de restauración que muestren la situación de la actividad en Galicia.**
- **Galicia destina un 7% del total autonómico presupuestado al gasto de las administraciones públicas en materia de conservación del patrimonio. En el sector privado, las fundaciones han experimentado un gran crecimiento desde 1995: en Galicia existen actualmente quince que se dedican mayoritariamente a la conservación del patrimonio histórico.**
- **Los establecimientos de turismo rural están decorados en un ambiente tradicional y con piezas, en su mayoría, originales. Desde 1998 estos establecimientos han experimentado un crecimiento del 130,65%, lo que significa que se han duplicado.**

## 4.1. El sector de la restauración del mueble de madera

*¿Qué actividades o sectores están relacionados con mi actividad?*

*¿Cuál ha sido la evolución en Galicia?*

En cuanto la actuación de las Administraciones Públicas en conservación y restauración del patrimonio, la partida más importante corresponde a las Escuelas taller y casas de oficio, que recogen el 30,4% del gasto total, y en quinto lugar se sitúa la conservación y restauración de bienes culturales, con el 7,4% del gasto total.

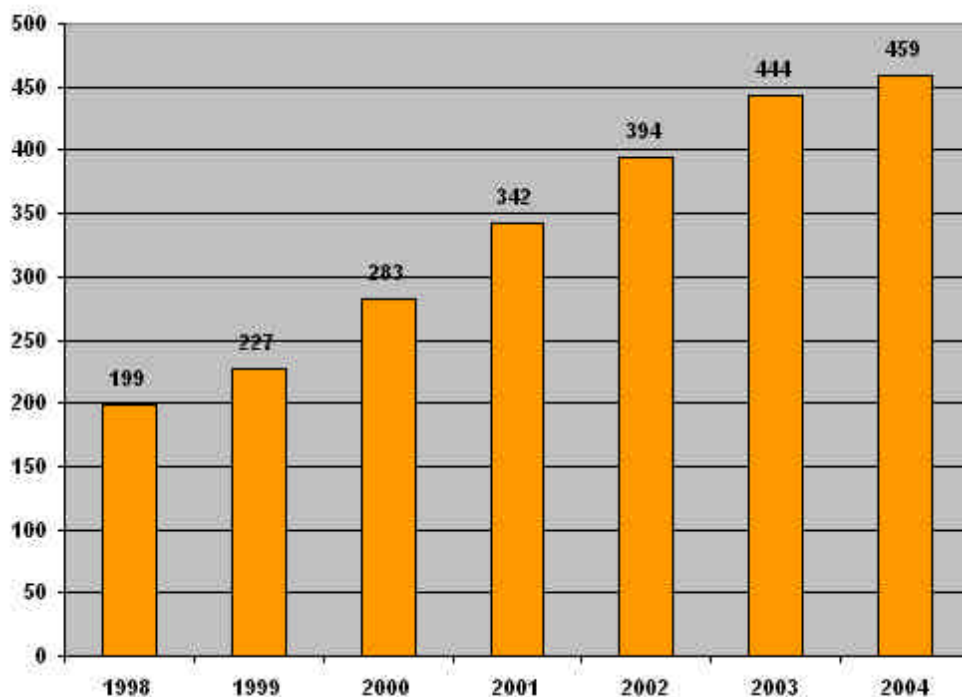
En Galicia el gasto en materia de conservación del patrimonio supone 7,1% del total presupuestado.

En cuanto al sector privado en la conservación del patrimonio cultural, en Galicia, en el año 2003, el número de fundaciones de carácter cultural se sitúa en 125 según el Protectorado de Fundaciones de la Consellería de Presidencia, de las cuales el 52% se dedican mayoritariamente al ámbito de conservación del patrimonio histórico, organización de actividades culturales y protección del mismo.

El **turismo rural** es un sector muy relacionado con la restauración de muebles puesto que los establecimientos dedicados a esta actividad están decorados en un ambiente tradicional y la mayor parte de la estructura, y los muebles, son piezas originales.

El crecimiento de este tipo de alojamiento turístico en Galicia desde 1998 hasta 2003 ha sido de una media del 15,67%, situándose en el 2004 en 459 establecimientos.

**Cuadro 1: Gráfica de la evolución establecimientos turismo rural, Galicia, 1998-2004\* (unidades)**



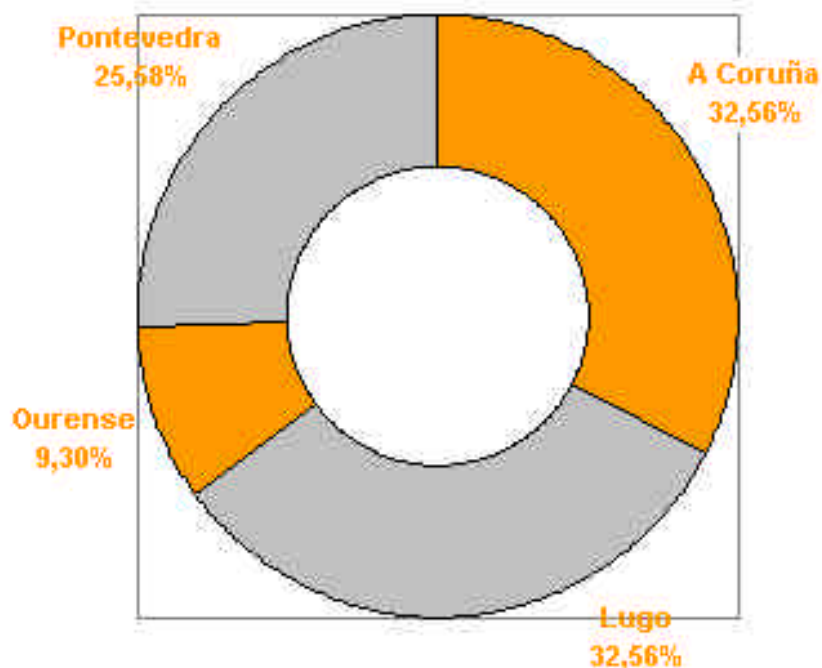
Fuente: Datos 2003. Registro de Empresas e Actividades Turísticas (REAT), Dirección Xeral de Turismo. Datos de 2004 Turgalicia.

Desde el año 1998, se han creado 260 establecimientos de turismo rural, lo que supone un incremento del 130,65%.

Como puedes comprobar en la gráfica anterior, el turismo rural es un sector en crecimiento en Galicia, aunque desde el año 2001 a un ritmo más lento, creciendo un 4% menos con respecto al 2000, y un 6% menos en el 2002 con respecto al 2001. Para 2003 el crecimiento fue del 12,69% con respecto al 2002.

En cuanto a las empresas de restauración gallegas, no existen datos estadísticos sobre su existencia, por lo que hemos optado por los datos obtenidos a partir de las encuestas realizadas y las consultas a directorios de empresas en Internet. Así, en Galicia existen 43 talleres de restauración de madera, de los cuales, más de la mitad se concentran en las provincias de A Coruña y Lugo con 14 talleres cada una. En Pontevedra se sitúa el 25,58% de las empresas de restauración, con 11 talleres, y Ourense cuenta con 4 talleres que suponen el 9,3% del total de la actividad.

#### **Cuadro 2: Gráfica del número de talleres de restauración de madera, Galicia, 2002 (%)**



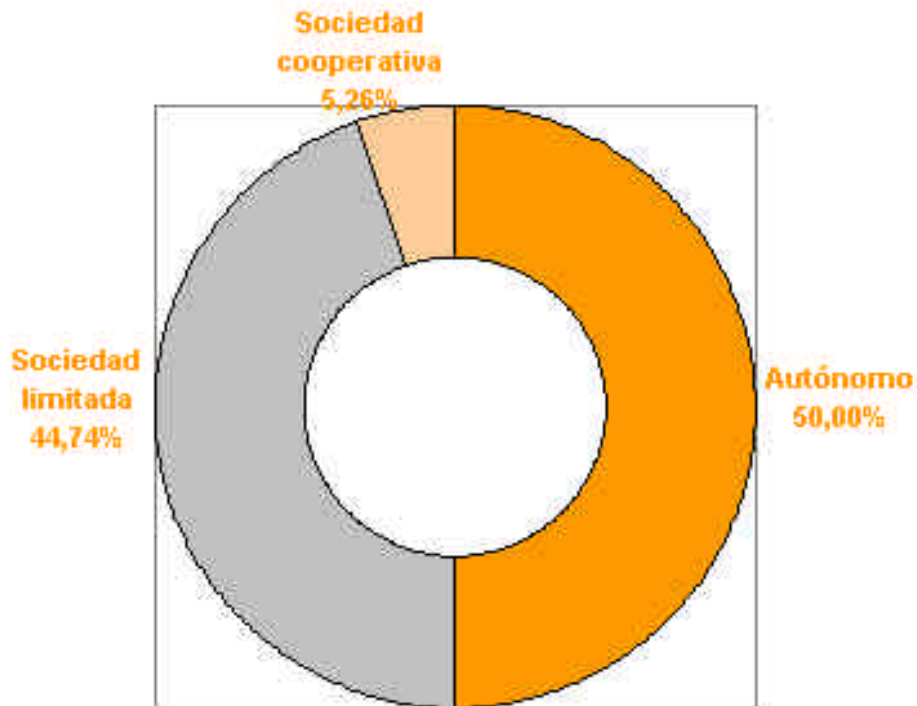
Fuente: Elaboración propia.

Dentro del territorio provincial, esta actividad se concentra en los núcleos urbanos, es decir, la mayor parte de estos talleres están situados en las principales ciudades de Galicia, 10 en Vigo, 8 en A Coruña, 6 en Lugo y 2 en Santiago. La excepción la encontramos en Sarria (Lugo), una pequeña población en la que se concentran 7 talleres de restauración de muebles de madera, es decir, el 16,3% de los talleres de toda la Comunidad Gallega.

En el apartado 7.1 Anexo Estadístico de Interés (cuadro 0511.1), puedes comprobar la distribución de los talleres en las ciudades con relación al total.

En cuanto a la condición jurídica, en base a las entrevistas realizadas, sobre un total de 38 registros, la mayoría de los talleres suelen adoptar la forma jurídica de Empresario Individual, bajo el régimen de autónomos o sociedades limitadas.

### **Cuadro 3: Gráfica de la condición jurídica de los talleres de restauración de madera, Galicia, 2002 (%)**



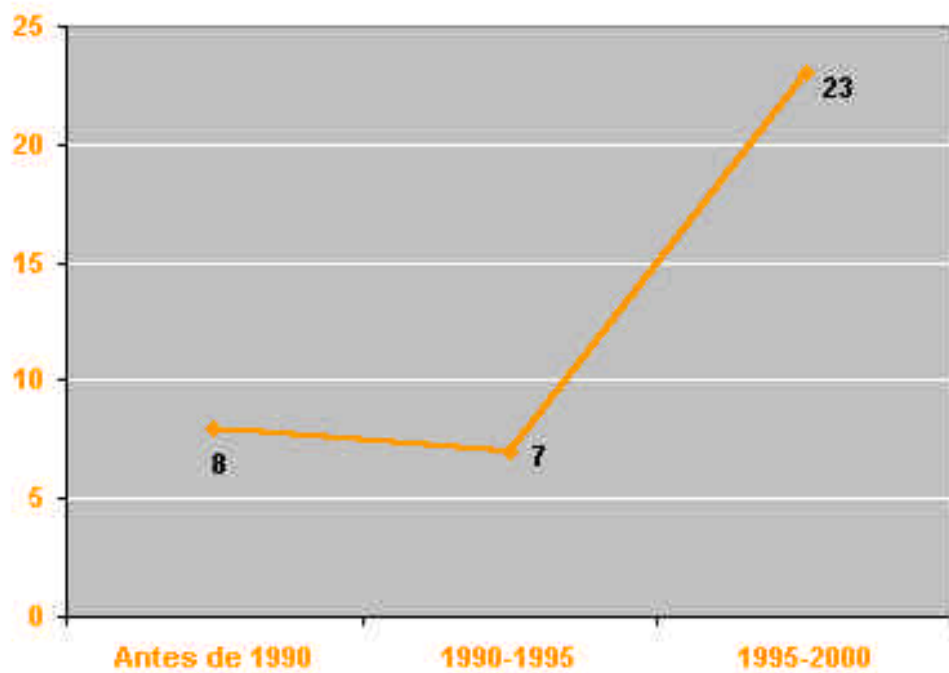
Fuente: Elaboraci3n propia.

Como puedes comprobar, de las consultas realizadas a 38 talleres, la mitad de los restauradores declararon estar constituidos como aut6nomos, 17 como sociedad limitada y 2 como sociedad cooperativa.

Por lo que se refiere al empleo, el 80% de los talleres de restauraci3n de muebles de madera est1n formados por una o dos personas. La mitad de este porcentaje (40%) corresponde a empresas con un 6nico trabajador y la otra mitad a talleres que cuentan con dos personas.

En cuanto a la evoluci3n en la creaci3n de talleres de restauraci3n en Galicia, la inexistencia de datos estadísticos sobre esta actividad dificulta el an1lisis, por lo que hemos optado por la realizaci3n de entrevistas a una muestra de empresas que se anuncian como empresas de restauraci3n de muebles en diversos directorios comerciales.

**Cuadro 4: Gr1fico de evoluci3n quinquenal en la creaci3n de talleres de restauraci3n de madera, Galicia, 1990-2000 (%)**



Fuente: *Elaboración propia.*

Como se deduce del gráfico, la aparición de nuevos negocios en esta actividad experimenta el crecimiento más significativo durante el periodo de 1995-2000, puesto que es cuando aumenta un 60% el número de talleres, lo que nos lleva a hablar de que dos terceras partes de las empresas que existen actualmente cuentan con una vida inferior a siete años.

# 5. EL MERCADO DE LA RESTAURACIÓN DE MADERA

## 5.1. Estructura de la actividad

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

> LOS PRINCIPALES ASPECTOS A VALORAR EN LA OFERTA DE TALLERES DE RESTAURACIÓN DE MADERA.

> TU MERCADO, SU ESTRUCTURA Y SU EVOLUCIÓN.

> LOS FACTORES CONDICIONANTES EN LA VIABILIDAD DEL PROYECTO (PUNTOS FUERTES, DÉBILES, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES).

> LAS PREVISIONES DE FUTURO PARA LA ACTIVIDAD.

El análisis estructural de la actividad te permitirá deducir las siguientes conclusiones:

- Las dos terceras partes de los talleres de restauración que existen actualmente cuentan con una vida inferior a siete años, puesto que el 60% de los negocios aparece en el período 1995-2000.
- No disponemos de datos específicos sobre el mercado de servicios de restauración, pero si sabemos que en el año 2004, el volumen de negocio generado por el sector del mueble en Galicia alcanzó los 535 millones de euros, incluyendo carpintería, lo que significa la tercer parte de la actividad madera. Por otro lado, el gasto público de las Administraciones estatal y autonómicas en el año 2000 en patrimonio histórico y artístico fue de 431 millones de euros.
- El principal punto fuerte de la actividad es su conocimiento de las técnicas y diseños tradicionales. Entre los puntos débiles, destaca la baja capacidad de producción y las deficiencias en la gestión del negocio.
- La moda hazlo tú mismo y la competencia ejercida por los muebles industriales son amenazas a tener en cuenta.

- **El aumento de la calidad de vida, la vuelta a lo tradicional, la promoción de la artesanía por parte de la Administración y el aumento del gasto público en cultura y restauración del patrimonio son oportunidades importantes.**

### **5.1.1. Evolución en la creación de empresas**

*¿Resulta atractivo el mercado de la restauración de madera para crear nuevas empresas?*

En el territorio de Portodemouros no se ha detectado la existencia de ningún taller de restauración de madera en la actualidad, sin embargo, como hemos comentado en el apartado 4 Contexto Sectorial, la actividad es bastante reciente, ya que la mayoría de los talleres gallegos tienen menos de 7 años.

### **5.1.2. Tamaño del mercado**

*¿Cuál es el tamaño del mercado de la restauración de madera en la zona?*

*¿Existe algún criterio para segmentar el mercado?*

*¿Cómo puedo calcular el tamaño de mi mercado?*

En primer lugar hemos de señalar que no existen datos disponibles sobre el tamaño del mercado de los servicios restauración de madera en la zona, aunque en este apartado te vamos a proporcionar un método de cálculo de tus posibles clientes.

Para que puedas estimar el tamaño del mercado de los talleres de restauración de madera en tu área de influencia y la parte de este mercado que puedes absorber, te proponemos que realices una investigación comercial. Para ello existen, fundamentalmente, dos métodos de análisis.

El primero consiste en identificar qué tipo de clientes son los destinatarios de los servicios que quieres ofrecer en tu área de influencia y averiguar a través de encuestas personales o telefónicas a empresas, instituciones y particulares, si sus necesidades se encuentran totalmente cubiertas, así como su grado de satisfacción respecto de la empresa de servicios de restauración que actualmente les presta el servicio. Te recomendamos lo siguiente:

1. En lo que se refiere a Administraciones Públicas, es conveniente que averigües el número de concursos públicos que se convocan al año en tu provincia. Puedes localizar estos datos llamando a los servicios de contratación pública de la Xunta de Galicia (Consellería de Cultura, Comunicación Social e Turismo, Consellería de Industria e Comercio, etc.), Diputaciones Provinciales y Corporaciones Locales.

De esta búsqueda obtendrás información sobre los concursos que tienen previsto convocar próximamente en materia de restauración y conservación de patrimonio cultural en la Comunidad Autónoma Gallega. Deberías averiguar a través de estas convocatorias el número de empresas que se presentan y sus características para estudiar la posibilidad de adaptarte al perfil solicitado.

2. En lo que respecta a instituciones privadas (fundaciones, la Iglesia, etc.) y particulares, es muy difícil estimar el número de restauraciones que realizan al año. Te recomendamos efectuar una encuesta telefónica a las principales fundaciones culturales gallegas y a los servicios de patrimonio de los arzobispados para intentar evaluar el tipo de demanda de estos clientes, así como visitar las casas y hoteles rurales de tu zona. También resulta conveniente que vayas a los talleres de restauración que van a ser tu competencia como si fueras un posible cliente. Estas visitas son muy útiles, ya que no sólo podrás obtener información sobre las zonas y el tipo de técnica que trabajan, sino también su forma de comercializar el servicio, realizar la venta, los medios de promoción utilizados, etc., es decir, una información muy valiosa para identificar elementos de diferenciación de tu futura competencia.

3. Finalmente, recomendamos que visites tiendas de anticuarios para:

- Estimar un porcentaje aproximado de anticuarios que recurren a un taller de restauración para la reparación de bienes muebles de madera, es decir, el grado de penetración del servicio en este sector. Además, entre ellos podrías identificar las causas de insatisfacción del servicio que les presta su actual taller.
- Entre los anticuarios que no son clientes asiduos de estos servicios, identificar posibles causas por las que prescindir de un restaurador.
- Valorar un número aproximado de anticuarios que crees que vas a poder captar.

Otra forma de analizar la demanda potencial es a través de lo que se conoce con el nombre de panel de expertos. Un experto es aquella persona que tiene un conocimiento profundo sobre el mercado. La validez de la información que pueda proporcionarte radica en su naturaleza cualitativa, no cuantitativa. Puedes, por ejemplo, ponerte en contacto con gerentes, propietarios y empleados de talleres de restauración de madera que no sean competencia directa (es decir, no operan en tu zona de influencia). De estas entrevistas puedes obtener información muy útil acerca de la composición de su cartera de servicios, el perfil tipo para los diferentes grupos de clientes (particulares, instituciones públicas, empresas, etc.), las dificultades inherentes a la actividad, etc.

### 5.1.3. Previsiones para el futuro

- ¿Cuáles son las principales amenazas de la actividad?*
- ¿Qué oportunidades se pueden presentar para potenciar mi mercado?*
- ¿Qué aspectos debo considerar como puntos fuertes en la actividad?*
- ¿Cuáles son los puntos débiles a tener en cuenta?*
- ¿Cómo puedo evaluar el futuro de la restauración de madera en Galicia?*

Si has pensado crear un taller de restauración de madera debes tener presente el siguiente cuadro con el fin de aumentar o mantener los puntos fuertes, permanecer atento a las oportunidades que se te ofrecen y eliminar o mejorar los puntos débiles para combatir las amenazas que el mercado te presente.

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Intrusismo profesional.</li><li>&gt; <i>Hazlo tú mismo.</i></li><li>&gt; Competencia de muebles industriales.</li><li>&gt; Amenaza de las empresas de conservación y restauración del patrimonio.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Nuevas tecnologías de la información.</li><li>&gt; Promoción de actividades artesanales por parte de la Administración.</li><li>&gt; Aumento del gasto público en cultura y restauración del patrimonio.</li><li>&gt; Aumento de la calidad de vida.</li><li>&gt; Vuelta a lo tradicional.</li><li>&gt; Incremento de profesionales cualificados en la restauración de mueble antiguo.</li><li>&gt; Incremento del Turismo Rural.</li></ul>
PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Alto conocimiento de las técnicas y diseños tradicionales que avalan su trabajo.</li><li>&gt; Bajo coste de materiales.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Dependencia del ciclo económico.</li><li>&gt; Estacionalidad en la carga de trabajo.</li><li>&gt; Baja capacidad de producción.</li><li>&gt; Bajo nivel de asociacionismo en el sector.</li><li>&gt; Carencias en la cualificación y formación técnica de los restauradores tradicionales.</li><li>&gt; Deficiencias en la gestión del negocio.</li><li>&gt; Uso de herramientas promocionales básicas.</li></ul>

Entre las **amenazas** nos encontramos con el intrusismo profesional en la actividad

por parte de algunos carpinteros u otros profesionales de la madera que, en sus ratos libres, realizan también labores sencillas de restauración. Estos profesionales, aunque no se dedican realmente a la restauración de muebles, sí pueden llegar a reciclarlo para que pueda seguir usándose, lo cual crea confusión entre las personas que no conocen mucho el mundo de la restauración y que piensan que el trabajo es el mismo y el coste mucho menor.

Además de la intrusión de otros profesionales, esta actividad se ve amenazada por la proliferación de la moda del *hazlo tú mismo*, que supone la impartición de cursos de decoración y restauración por parte de pequeños talleres para enseñar a la gente a recuperar sus propios muebles. Esto supone una disminución bastante grande del mercado de restauración de muebles pequeños y con pocos daños, cuyo arreglo es asumido por los propios dueños.

Otra amenaza a esta actividad es la competencia de los muebles industriales que, por sus características funcionales y su relación calidad-precio, limitan la demanda potencial del mueble antiguo y restaurado de manera artesana. Esta amenaza viene impuesta básicamente por las economías familiares y las modas de decoración, que apuestan por ambientes modernos y minimalistas con muebles prácticos y funcionales.

En relación con las amenazas hay que señalar la presencia cada vez mayor de empresas creadas por titulados superiores en Restauración y Conservación del Patrimonio que también realizan trabajos de recuperación de muebles antiguos a particulares o empresas, copando el mercado de los talleres de restauración.

En cuanto a las **oportunidades**, a través de las nuevas tecnologías de la información (sobre todo Internet) se abren oportunidades de negocio con empresas o personas de fuera del entorno accediendo así a un mayor número de clientes potenciales, mejorando la comunicación entre los profesionales y ampliando las posibilidades de difusión de su actividad.

Otra oportunidad para esta actividad es el apoyo institucional que está recibiendo, en general, el sector de la artesanía, tanto a nivel nacional como autonómico, porque se entiende como una alternativa al desarrollo del mundo rural y un posible yacimiento de empleo a medio plazo. Este interés por parte de las Administraciones hacia el sector de la artesanía se traduce en ayudas de tipo económico, ayudas a la comercialización, etc. En relación con esta oportunidad de la actividad de restauración de muebles, está también el aumento del presupuesto destinado tanto a cultura como a restauración del patrimonio.

Además, hay que destacar el aumento en la calidad de vida que se ha producido en los últimos años, con lo que las familias disponen de mayor capacidad económica y pueden destinar parte de los ahorros a conservar o restaurar bienes antiguos, en vez de invertir en muebles más económicos y de baja calidad.

Esto se produce en un época propicia para la restauración de lo antiguo, puesto que se aprecia una tendencia en la moda, a nivel general, que fomenta una vuelta a lo tradicional en todos los sentidos. De ahí los alimentos ecológicos, la moda textil con diseños y estampados de generaciones anteriores, etc., es decir, vuelve lo *retro*.

En relación con esta moda está el aumento considerable de las casas de turismo rural, que en esta zona suponen un porcentaje importante, y que están muy relacionadas con la restauración de madera, ya que la mayoría están decoradas con muebles antiguos.

Todas estas oportunidades que presenta la actividad se completan con el

incremento de profesional cualificado en la restauración del mueble antiguo: además de los artesanos por tradición familiar, cada vez se instalan más profesionales titulados que han querido aprender el oficio por vocación y que han estudiado en escuelas de arte especializadas.

Los **puntos fuertes** de esta actividad son el alto conocimiento de las técnicas y diseños tradicionales, que avalan el trabajo de los restauradores y confieren mayor seguridad al trabajo realizado. Una de las reticencias más importantes de los particulares a la hora de restaurar los muebles es la incertidumbre con respecto al resultado de la obra, pero la experiencia de estos profesionales avala la calidad del producto final.

Otro punto fuerte de la actividad es el bajo coste que presentan los materiales necesarios para desarrollar las labores de restauración, que constituyen una pequeña parte del coste total del trabajo. La parte más importante del valor del trabajo realizado la constituye el tiempo empleado por el restaurador en recuperar la pieza.

Los **puntos débiles** son, en primer lugar, la dependencia del ciclo económico, puesto que algunos de los muebles se consideran objetos de lujo cuya compra está condicionada por la situación económica del momento.

Además, este tipo de negocios cuenta con una cierta estacionalidad. El trabajo se concentra mayoritariamente en la época estival y en las fechas anteriores a Navidad, ya que muchas personas aprovechan el periodo vacacional para enviar a restaurar sus muebles.

Otro punto débil de la actividad se debe a la limitada capacidad productiva de estos talleres, puesto que son empresas de pequeño tamaño que emplean generalmente a uno o dos profesionales.

El siguiente punto débil es el bajo nivel de asociacionismo que existe entre los profesionales de la restauración de muebles, aspecto, por otra parte, que caracteriza a todos los artesanos en general. La escasa cooperación que existe entre ellos provoca una pérdida de presión ante los proveedores de material y una escasa divulgación ante la sociedad de los problemas de la actividad.

Además de esto, se observan carencias en formación empresarial que limitan su capacidad para la mejora de las diferentes áreas de negocio (desarrollo de estrategias comerciales, fijación de precios, adaptación a las nuevas tecnologías y tendencias, etc.); por todo ello, nos encontramos con un uso deficiente de las herramientas promocionales, puesto que muchos restauradores no saben cuáles son las opciones comerciales más eficaces para darse a conocer. Además, el desconocimiento de las herramientas de gestión y la falta de formación en técnicas de marketing provoca una pérdida de competitividad.

## 5.2. Análisis competitivo

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **LAS FUERZAS BÁSICAS QUE DETERMINAN EL GRADO DE COMPETENCIA DENTRO Y FUERA DE LA ACTIVIDAD.**
- > **CÓMO SON LAS EMPRESAS, SU ESTRUCTURA JURÍDICA Y LABORAL, ASÍ COMO SU DIMENSIÓN.**
- > **LAS PRINCIPALES BARRERAS A LA ENTRADA Y SALIDA QUE EXISTEN EN LA ACTIVIDAD.**
- > **LOS PRODUCTOS ALTERNATIVOS O SUSTITUTIVOS QUE COMPITEN CON LOS TALLERES DE RESTAURACIÓN DE MADERA.**
- > **LOS ASPECTOS MÁS IMPORTANTES A TENER EN CUENTA DE NUESTROS CLIENTES Y PROVEEDORES.**

La lectura de este capítulo te permitirá obtener las conclusiones que te mostramos en el siguiente cuadro:

FUERZAS COMPETITIVAS	INTENSIDAD
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	<b>Barreras a la entrada: Baja</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Bajo coste de implantación.</li><li>• No se requiere titulación específica.</li></ul> <b>Barreras a la salida: Baja</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Venta de maquinaria en mercados de segunda mano.</li><li>• Se traspasan los negocios con facilidad.</li></ul>
INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA	<b>Media</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Pocos profesionales dedicados a la actividad.</li><li>• Concentración de las empresas en los medios urbanos.</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia de carpinteros y otros profesionales de la madera sin formación en restauración de muebles.</li> </ul>
<b>PRESIÓN DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS</b>	<b>Alta</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muebles más económicos.</li> <li>• Cursos de restauración para no profesionales.</li> <li>• <i>Hazlo tú mismo.</i></li> </ul>
<b>PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES</b>	<b>Media</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago aplazado.</li> <li>• Número relativamente bajo de clientes, aunque va en aumento.</li> <li>• Dificultad de cobro a las instituciones públicas.</li> </ul>
<b>PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES</b>	<b>Baja</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco asociacionismo entre los restauradores.</li> <li>• Número variado de empresas proveedoras de material de restauración de madera.</li> <li>• Pago aplazado en pedidos de cierto volumen.</li> </ul>

### 5.2.1. Análisis de las empresas competidoras

*¿Cuántas empresas hay y dónde están situadas?*

*¿Qué personalidad jurídica debe adoptar mi empresa?*

*¿Cuáles son los volúmenes de facturación y empleo?*

*¿Cuáles son las instalaciones adecuadas para la práctica de mi actividad?*

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

En el territorio de Portodemouros no existe ningún taller de restauración de madera en la actualidad.

Sin embargo, hemos detectado que esta actividad está siendo desarrollada por los artesanos carpinteros y ebanistas de la zona. Según el Registro de Artesanía de la Xunta de Galicia, en la zona existen 7 artesanos que realizan estas actividades: 3 en Lalín, 2 en Melide, 1 en Silleda y 1 en Vila de Cruces.

#### 5.2.1.2. Volumen de facturación

La facturación de los talleres de restauración de madera es difícil de determinar puesto que difiere de unas empresas a otras dependiendo, principalmente, del

tamaño y el tipo de productos que ofrece el taller y, como ya se ha comentado anteriormente, no hemos encontrado estadísticas oficiales sobre el volumen medio de facturación de esta actividad.

Según las entrevistas realizadas, podemos establecer un intervalo de facturación entre 15.000 y 30.000 euros.

#### 5.2.1.3. Empleo

Según las encuestas realizadas, y debido a la relación que mantiene este apartado con la condición jurídica de los talleres, la mayoría de estas empresas tienen entre uno y tres trabajadores: el propietario, un oficial y un aprendiz a tiempo parcial o en temporadas de mayor carga de trabajo.

#### 5.2.1.5. Instalaciones

Según las entrevistas realizadas a gerentes de talleres de restauración ya consolidados, lo habitual es disponer de un bajo de unos 100 m<sup>2</sup>.

En estos talleres suele haber varias zonas diferenciadas en función del trabajo que se realice en cada una de ellas. Así, disponen de una sala para la desinsectación de la madera, otra para el secado del mueble y varias zonas independientes donde se almacenan las piezas y los materiales y donde se despieza el mueble para su tratamiento, etc.

### 5.2.2. Análisis de los competidores potenciales

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

Se denominan barreras a los factores principales que condicionan la entrada y/o salida de cualquier competidor interesado en el mercado. Las barreras de entrada y salida afectan al nivel de competencia de un mercado porque, según su intensidad, pueden aumentar o disminuir su atractivo. Si las barreras de entrada son bajas habrá muchos emprendedores dispuestos a iniciarse en la actividad y, si a esto se añade un alto número de empresas existentes con altas barreras de salida, la competencia va a ser muy intensa.

Para iniciar la actividad de restauración de muebles no es necesario hacer una inversión muy elevada (a menos que se adquiera un local en propiedad), por lo que las **barreras a la entrada** son bajas. La venta del negocio a terceras personas, en el supuesto de abandono de actividad, no es muy difícil, pues se puede vender el material en los mercados de segunda mano, así que las **barreras de salida** se consideran bajas.

### 5.2.3. Productos sustitutivos

*¿Qué alternativas existen a la restauración de madera?  
¿Qué ventajas e inconvenientes tengo frente a ellos?*

Los productos sustitutivos de esta actividad son, básicamente, los muebles industriales fabricados con estilo rústico, imitando los muebles antiguos. Esta situación a menudo es consecuencia del elevado precio de los muebles restaurados o de las antigüedades y la escasez de muebles antiguos en propiedad. Por tanto, se opta por comprar muebles de imitación que, además, son más económicos.

Por otro lado, cada vez son más los talleres de restauración que incluyen entre sus servicios la impartición de cursos de decoración y reparación de muebles a particulares, lo que ha supuesto la reducción de mercado para los profesionales.

Esta moda del *hazlo tú mismo* consiste en llevar el mueble u objeto al taller para que los profesionales indiquen los pasos a seguir para la restauración. El trabajo es realizado por los propietarios, que pagan una cuota por la formación recibida y el material utilizado.

Otro tipo de producto sustitutivo de los talleres de restauración de madera lo componen las empresas de restauración de bienes muebles, formadas básicamente por titulados universitarios que se dedican a tareas de restauración de obras de arte y muebles.

### 5.2.4. Análisis de los proveedores

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

Los proveedores de un taller de restauración de madera son de diversos tipos:

- Proveedores de materias primas: pinturas, madera, barnices, etc.
- Proveedores de herramientas: brochas, jubias, clavos, etc.
- Proveedores de maquinaria: taladros, lijadoras, cortadoras, etc.

Según las entrevistas realizadas a propietarios de talleres de restauración, la elección de los proveedores de materias primas y herramientas se realiza, sobre todo, en función de la calidad de los productos o de la relación calidad-precio, de la prontitud del servicio, etc. La mayor parte de los proveedores suelen ser locales, es decir, de comercios cercanos al taller de restauración o situados en la misma localidad.

A la hora de seleccionar los proveedores de maquinaria, se valora el precio y el servicio post-venta.

El poder de negociación de los proveedores varía en función del tipo de pedido, del proveedor, etc. En el caso de que éste sea de materias primas y herramientas, el pago suele ser al contado o a 30 días.

En el caso de los proveedores de maquinaria, el pago suele ser a 30, 60 ó 90 días, e incluso puede ampliarse más dependiendo del tipo de compra. En este caso, el poder de negociación es menor, puesto que el restaurador tiene el producto en sus manos durante cierto tiempo antes de empezar a pagarlo.

En el caso de determinados materiales difíciles de encontrar (goma laca, pinturas acrílicas, molduras, etc.), los proveedores suelen ser de zonas más lejanas, con lo cual los pedidos también han de ser mayores.

Una forma habitual, por parte de los restauradores, de obtener materiales de calidad antiguos y económicos (maderas nobles, tiradores, pomos, bisagras, etc.) es acudir a contenedores de escombros de obras de reformas en barrios antiguos de las ciudades. De esta manera, obtienen objetos originales y de épocas contemporáneas para restaurar.

### 5.2.5. Análisis de los clientes

*¿Qué tipo de cliente demanda servicios de restauración de madera?*

*¿Cuáles son los aspectos más valorados por la clientela?*

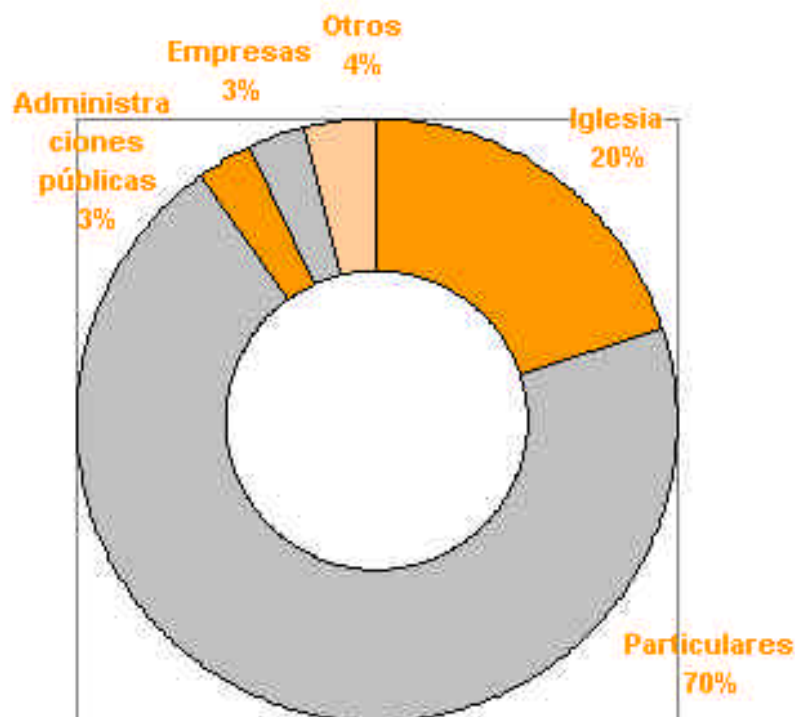
*¿Cuáles son las formas y plazos de cobro habituales?*

Los clientes que solicitan estos servicios suelen ser:

- Particulares: Personas que poseen, por compra o herencia objetos o muebles antiguos y que desean restaurarlos para utilizarlos en la decoración de su domicilio.
- Empresas: Últimamente se ha percibido un incremento en la restauración de bienes muebles por parte de hoteles y casas rurales con la finalidad de adecuar sus instalaciones a un ambiente más tradicional.
- Anticuarios: Personas que poseen un comercio de objetos y muebles antiguos. Estos profesionales suelen adquirir los artículos en mercadillos o subastas y, normalmente, cuando el artículo presenta pocos desperfectos, encargan su restauración a profesionales para poder venderlo a mayor precio. En el caso de muebles muy dañados, lo habitual es que lo vendan en su estado original y recomienden un restaurador a los compradores para que lo reparen por su cuenta.
- Profesionales del mundo de las antigüedades (marchantes de obras de arte): Personas dedicadas a comerciar con objetos y muebles antiguos para venderlos a casas de subastas o a anticuarios, que encargan su reparación a los talleres de restauración para presentarlos en buen estado antes de su venta.
- Tiendas de muebles: Comerciantes de muebles nuevos, de estilo clásico o rústico que encuentran a veces ciertas deformaciones en las piezas a la venta y los envían a reparar.

A continuación te mostramos una gráfica con los porcentajes de participación de los diferentes tipos de clientes:

**Cuadro 5: Gráfica del tipo de clientes de un taller de restauración, Galicia, 2002 (%)**



*Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas.*

Con carácter excepcional (pero cada vez con mayor asiduidad) la Administración Pública suele reclamar los servicios de estos profesionales para la restauración del patrimonio histórico. En este sentido, también la Iglesia, las fundaciones y otro tipo de instituciones culturales suelen contratar talleres de restauración para realizar las obras de recuperación de retablos y mobiliario eclesiástico, bienes muebles de colecciones privadas, casas antiguas, etc.

En el caso de la Administración Pública, las ofertas se suelen conceder a través de concursos públicos y distribuidas en varios lotes. En el caso de las fundaciones, la Iglesia y otras instituciones, la restauración de sus bienes muebles suele ser encargada a profesionales que tengan de mano o que conozcan de otro trabajo, con lo cual es difícil que en los primeros años de tu actividad consigas captar este tipo de encargos.

## 5.3. Marketing

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **LOS SERVICIOS GENERALMENTE OFERTADOS.**
- > **LA POLÍTICA DE PRECIOS MÁS HABITUAL EN EL MERCADO.**
- > **LAS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LA FUERZA DE VENTAS.**
- > **LAS PRINCIPALES ACCIONES PROMOCIONALES UTILIZADAS POR LAS EMPRESAS.**

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

- **Una de las primeras tareas que debe acometer un restaurador es una clasificación del mueble para averiguar la antigüedad, procedencia y estilo al que pertenece. Tras realizar una comprobación de todos los desperfectos, se procede a limpiar y reparar las zonas dañadas.**
- **Se suele elaborar un presupuesto para cada objeto en función de las dificultades que presente su restauración, el tiempo que se emplea y los materiales utilizados.**
- **Es frecuente la venta directa en la propia empresa, por lo que en la relación comercial entran en juego aspectos propios de la venta personal.**
- **Las principales herramientas promocionales en esta actividad son la publicidad en directorios comerciales, las relaciones personales y la presencia en ferias.**

### 5.3.1. Servicio

*¿Qué servicios puedo ofrecer a mis clientes?*

El trabajo que se lleva a cabo en un taller de restauración consiste en recuperar muebles antiguos que hayan sufrido el paso del tiempo o algún tipo de daño en su estructura original.

Los servicios más habituales que suele ofrecer un taller de restauración son:

- Restauración de muebles de toda clase;
- tratamiento antixilófagos de muebles;
- restauración de elementos de madera como patios, escaleras, portones, artesonados, etc.;
- venta de muebles restaurados;
- asesoramiento a clientes en adquisición de bienes y peritajes.

La tarea del restaurador comienza con una clasificación del mueble para averiguar su antigüedad, procedencia y estilo al que pertenece. Tras realizar una comprobación de todos los desperfectos de la pieza, se procede a limpiar y reparar las zonas dañadas.

Una actividad complementaria de la recuperación del mueble suele ser la aplicación de un tratamiento de desinsectación del mueble (tratamientos anticarcoma, antipolillas, etc.). Este servicio es solicitado por el cliente de manera asidua para el mantenimiento y saneamiento de los muebles y es un aspecto esencial para la perdurabilidad del objeto en el tiempo.

En épocas de menor volumen de trabajo, otra actividad complementaria sería la rehabilitación de elementos arquitectónicos de madera en edificios antiguos, tanto para particulares como para instituciones públicas. Este servicio suele realizarse *in situ*, lo cual supone un desplazamiento por parte del profesional.

Además de estos servicios que realiza por encargo, el restaurador puede realizar por su cuenta la compra de un mueble antiguo y restaurarlo para, posteriormente, proceder a su venta a casas de subastas, anticuarios o salas de arte.

Este negocio puede complementarse, también, con otras actividades relacionadas, como el asesoramiento a los clientes para la adquisición de mobiliario en subastas y peritajes de piezas antiguas o testamentarias.

Algunos talleres trabajan exclusivamente por encargo, restaurando piezas proporcionadas por anticuarios o pertenecientes a particulares.

Otros han diversificado sus actividades y también seleccionan y compran muebles viejos en mercadillos, subastas, etc., que tras su restauración exhiben para la venta al público o los ofrecen a anticuarios y tiendas de decoración.

### 5.3.2. Precio

*¿Qué aspectos debo tener en cuenta para establecer un precio?  
¿Cuáles son los precios medios en la actividad?*

Según las entrevistas realizadas a propietarios de talleres de restauración, en los últimos años se han producido incrementos significativos en los precios de sus servicios motivados, principalmente, por el aumento del poder adquisitivo de los

clientes.

Según la información obtenida en las entrevistas, el margen comercial del productor se sitúa en un 30 y un 40%, aunque es variable y depende siempre del pedido que se realice y del tiempo de trabajo que requiera la pieza. También es cierto que se aprecia una falta de formación en general y de desconocimiento en la forma de fijación del precio entre los empresarios de esta actividad (margen sobre coste, coste/hora de mano de obra, etc.), lo que supone un riesgo de pérdidas al establecer un precio ajustado.

Normalmente se establece un presupuesto previo donde se detallan las operaciones a realizar y el precio aproximado con un mínimo y un máximo. Suele elaborarse para cada pieza en función de las dificultades que presente su restauración, el tiempo que se emplee y los materiales utilizados. Este presupuesto, sin embargo, suele ser establecido de manera informal, al ver la pieza, sin haberla revisado a fondo y sin haber hecho un cálculo exacto de las piezas necesarias y los gastos de la reparación, lo cual supone para el restaurador, en ocasiones, perder su margen de beneficio o, incluso, pérdidas de dinero porque lo ganado no llega para cubrir los gastos.

Según los propietarios de talleres de restauración entrevistados, el precio por hora de restauración se sitúa entre los 15 y los 18 euros.

### **5.3.3. Fuerza de ventas**

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

En esta actividad, lo habitual es que sea el cliente potencial quien realice el primer contacto, ya sea en persona o telefónicamente.

La fuerza de ventas, por tanto, se desarrolla a través de la labor comercial realizada por el propio gerente, que es el encargado de visitar las casas de anticuarios y profesionales de muebles antiguos.

### **5.3.4. Promoción**

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

Según la información obtenida en las entrevistas, las herramientas promocionales más empleadas por los empresarios de la actividad son las ferias y exposiciones especializadas, que constituyen un buen recurso para darse a conocer, acudiendo a presentar los servicios y a venderlos directamente al público. Además es frecuente la publicidad en directorios comerciales y el *boca a boca*. Esta última herramienta promocional no tiene coste alguno y siempre resulta efectiva, pero es necesario fomentarla a través de factores de calidad para evitar reacciones contrarias a las esperadas.

Además deberías realizar una labor comercial directa en tiendas de antigüedades y comercios de muebles, que son clientes habituales de los talleres de restauración.

Por tanto, y sobre todo durante los primeros meses, el emprendedor deberá dedicar gran parte de su tiempo a visitar clientes potenciales, aunque a través de las entrevistas realizadas hemos observado que la mayoría de los restauradores no suelen realizar labor comercial. También es recomendable apoyar esta labor comercial directa con una buena campaña de publicidad en medios de comunicación y revistas especializadas y desarrollar la imagen corporativa de la empresa mediante tarjetas, símbolos, logotipos, etc.

Al margen de la promoción que se realiza de forma individual, los empresarios restauradores inscritos en el Rexistro Xeral de Artesanía de Galicia pueden beneficiarse de promociones de tipo institucional. Así, recientemente, la Consellería de Innovación, Industria e Comercio publicó el Directorio de Talleres Artesáns donde en el año 2003, aparecen 451 talleres de diversas especialidades, de los cuales 16 son restauradores y 13 ebanistas.

Asimismo, desde 1992 existe la marca Artesanía de Galicia, que tiene por finalidad acreditar la calidad de los productos artesanos de la Comunidad y dotarlos de identidad propia. Los artesanos y talleres inscritos en el registro pueden solicitar la autorización para el uso distintivo de esta marca en etiquetas, bolsas, carteles, cajas, papel, etc. El uso distintivo se concede por un período de dos años, pudiéndose renovar con la presentación de una nueva solicitud.

Actualmente, 60 talleres figuran en la sección de artesanía de la página web de la Sociedade para o Desenvolvemento Comarcal de Galicia ([www.cetadec.net](http://www.cetadec.net)) que les permite promocionar su empresa y sus obras en la red y, si lo desean, también pueden venderlas a través del sistema de Comercio Electrónico del Centro Telemático Aplicado al Desarrollo Comarcal de Galicia (CETADEC).

## 5.4. Análisis económico-financiero

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

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

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

- Las inversiones para la puesta en marcha son reducidas. En este supuesto, las partidas más importantes corresponden a la compra de un vehículo y al acondicionamiento del local.
- Las partidas de gastos más importantes son los sueldos y el alquiler del local.
- Las vías de financiación más habituales son la autofinanciación, la financiación ajena y la subvención oficial como complemento.

### 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 a la actividad del taller.

El siguiente cuadro representa las inversiones estimadas para la puesta en marcha de un taller de restauración de madera:

**Cuadro 6: Inversiones estimadas (euros)**

Concepto	Importe
Acondicionamiento local	4.808,10

<b>Maquinaria</b>	3.000,05
<b>Herramientas de mano y utillaje</b>	1.502,53
<b>Elementos de transporte</b>	9.015,18
<b>Mobiliario</b>	2.404,05
<b>Equipos informáticos</b>	1.202,02
<b>Gastos de puesta en marcha</b>	1.081,82
<b>Total</b>	<b>23.013,75</b>

Fuente: *Elaboración propia.*

En este supuesto, hemos optado por alquilar el local en el que se va a desarrollar la actividad, por lo que hemos llevado este importe a la relación de gastos que figuran en el apartado siguiente. Si optas por la compra, deberás añadir al importe estimado para las inversiones de arranque, el valor de adquisición correspondiente, con lo que las inversiones experimentarían un incremento significativo.

En la partida de acondicionamiento del local hemos supuesto una reforma para la instalación de un sistema de escape de gases cumpliendo la normativa municipal de actividades insalubres.

En cuanto a maquinaria, hemos optado por la compra de una sierra circular de mesa de segunda mano, cuyo coste asciende a 1.803,04 euros, y una máquina cepilladora, también de segunda mano, con un coste de 1.202,02 euros. Estas máquinas son básicas para el ejercicio de tu actividad, pero según vayas avanzando en ella, podrás realizar la compra de otra maquinaria útil para los talleres, como una máquina para las molduras, una bañera para la desinsectación de los muebles, etc.

Como herramientas de mano e instrumentos de utillaje hemos incluido tornillos, lijadoras, cepillos, jubias, martillos, destornilladores, brochas, pinceles, bisturís, esponjas, ropa y elementos de seguridad (mascarillas, guantes, etc.).

Se ha considerado, además, que el taller disponga de una furgoneta para el desplazamiento de los operarios a las casa de los clientes o el transporte del pedido a domicilio. Asimismo, se ha reflejado la adquisición de un ordenador, un mobiliario mínimo como material de oficina y una mesa de carpintero.

Los gastos de puesta en marcha se componen de las licencias de apertura, notarías, etc.

### **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. Hemos incluido tanto los gastos variables, es decir, aquellos que dependen del volumen de facturación como los fijos, independientes de este. Es posible que durante un tiempo los ingresos sean nulos o escasos y difícilmente compensen los gastos. Conviene que realices un ejercicio de previsión sobre el

número de meses que puede producirse la situación anterior y, en consecuencia, contar con fuentes de financiación suficientes para afrontar el desfase económico temporal entre los ingresos y los gastos.

Según los datos obtenidos en las entrevistas a empresarios del sector hemos estimado los gastos anuales del taller de restauración de muebles elegido tipo en las siguientes cantidades:

**Cuadro 7: Gastos estimados anuales (euros)**

Concepto	Importe
<b>Aprovisionamientos</b>	3.000,00
<b>Sueldos + Seguridad Social</b>	25.908,00
<b>Arrendamiento local</b>	8.654,57
<b>Suministros (luz, agua y comunicaciones)</b>	1.200,00
<b>Servicios profesionales independientes</b>	1.442,43
<b>Seguros</b>	901,52
<b>Publicidad</b>	600,00
<b>Gastos financieros</b>	747,94
<b>Amortizaciones</b>	3.160,81
<b>Tributos (IAE)</b>	900,00
<b>Total gastos</b>	<b>46.515,27</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

El gasto variable más importante corresponde a los materiales: barnices, decapantes, tapaporos, maderas, tiradores, pomos, etc. que mensualmente suponen 250 euros. Los siguientes gastos son fijos.

Para estimar los gastos de personal hemos considerado una plantilla formada por dos personas en total con doce pagas al año. Dos personas a jornada completa, de las cuales una es el emprendedor y otra el ayudante. En función de las entrevistas realizadas este personal se estima como cantidad suficiente para el volumen de negocio considerado.

- Sueldo emprendedor a jornada completa: 846,88 euros/mes + SS = 1.264 euros/mes.

- Sueldo ayudantes a jornada completa: 599,65 euros/mes + SS = 895 euros/mes.

Hemos supuesto que el emprendedor alquila un local de 100 m<sup>2</sup> que le cuesta al mes 721,21 euros. La empresa se emplazaría en algún barrio de una zona urbana gallega.

Dentro de la partida de suministros, hemos calculado el gasto mensual en 40 euros/mes y 20 euros/mes de agua. En el importe de comunicaciones de 40 euros al mes incluimos teléfono, fax e Internet.

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

- Maquinaria, elementos de transporte y mobiliario: 10 años.
- Herramientas de mano y utillaje, acondicionamiento de local, equipos informáticos y gastos de puesta en marcha: 5 años.

### 5.4.3. Previsión de ingresos

#### *¿Cómo puedo realizar una previsión de ventas?*

Para la estimación de los ingresos, siguiendo la información recogida en las entrevistas, consideramos que la mayor parte de las ventas proceden de clientes particulares, empresas y tiendas de muebles. No obstante, y de forma complementaria, la empresa puede obtener algunos ingresos a través de servicios especiales a anticuarios, a profesionales del mundo de las antigüedades y organismos públicos.

La composición de la cartera de clientes incide significativamente en el ritmo de obtención de los ingresos. Así, no te importa tanto el número de clientes como la carga de trabajo que produce y su valor económico. Otro factor a considerar es la estacionalidad que pueda presentarse en algunos clientes para evitar las oscilaciones de trabajo e ingresos derivados. Ese es, como ya te hemos comentado anteriormente, el caso de los trabajos para particulares que se realizan, sobre todo, de abril a septiembre y en el mes de diciembre.

Para calcular el nivel de ingresos vamos a considerar un supuesto a partir del número de horas que pueden trabajar en un taller de restauración de las características descritas en esta Guía.

De las 52 semanas que tiene un año se trabajan aproximadamente 46 (teniendo en cuenta 4 semanas de vacaciones y alrededor de dos semanas por días festivos). Además, los restauradores trabajan 6 días a la semana (abren también el sábado), por lo que una persona trabaja aproximadamente 2.208 horas al año.

**52 semanas - 6 semanas = 46 semanas/año.**

**46 semanas x 6 días = 276 días/año.**

**276 días x 8 horas = 2.208 horas/año.**

En el taller trabajan dos personas y por las entrevistas realizadas, sabemos que el precio de una hora de mano de obra en un taller de restauración oscila entre 15 y 18 euros. Para el cálculo del ingreso utilizaremos la media de estas cantidades, 16,5 euros, por lo que, si facturasen todas las horas posibles los ingresos serían:

**2.208 horas/trabajador x 2 trabajadores = 4.416 horas/año.**

**4.416 horas x 16.5 euros/horas = 72.864 euros/año.**

Situándonos en una posición conservadora, suponemos un nivel de saturación del 65%, es decir, la facturación se corresponde con el 65 % de las horas posibles.

**72.864 euros x 65 % = 47.361,6 euros/año.**

Esta cantidad de ingresos es una cifra razonable como objetivo de la actividad para el planteamiento de empresa adoptado. De todas formas la capacidad de generar ingresos depende mucho de la ubicación, del tipo de clientes y del volumen de trabajo. Teniendo en cuenta esto, debes analizar las posibilidades de facturación en el lugar donde piensas instalar el taller.

#### 5.4.4. Estructura de la cuenta de resultados

*¿Cómo determino el beneficio de la actividad?*

A continuación, te presentamos una sencilla cuenta de explotación para el taller de restauración de muebles elegido como tipo, donde registramos los ingresos y los gastos de la actividad expuestos en los epígrafes anteriores. Evidentemente, a este resultado habría que deducirle el correspondiente impuesto.

**Cuadro 8: Cuenta de resultados (euros)**

CONCEPTO	IMPORTE
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>49.961,60</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>46.515,27</b>
Aprovisionamientos	3.000,00
Sueldos + Seguridad Social	25.908,00
Arrendamiento local	8.654,57
Suministros (luz, agua y comunicaciones)	1.200,00
Servicios profesionales independientes	1.442,43
Seguros	901,52
Publicidad	600,00
Gastos financieros	747,94
Amortizaciones	3.160,81
Tributos (IAE)	900,00
<b>RESULTADO BRUTO DE LA EXPLOTACIÓN</b>	<b>3.446,33</b>
% sobre volumen de ventas	6,90%

Fuente: *Elaboración propia.*

#### 5.4.5. Financiación

*¿Qué alternativas tengo para obtener el dinero que necesito?*

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

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

Una vez estudiadas las inversiones necesarias en función del modelo de

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

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

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

En este supuesto, hemos considerado que los fondos propios y ajenos se reparten al 50%. En este caso el préstamo se concede con las siguientes condiciones: a un tipo de interés del 6,5% y un plazo de amortización de 7 años. En total hemos calculado que la cantidad solicitada a la entidad financiera es de 11506,86 euros.

Lógicamente en caso de realizar otro planteamiento, el importe podría variar significativamente.

Finalmente, debes tener en cuenta la posibilidad de obtener alguna subvención. En cualquier caso debes considerar que las subvenciones no se cobran de forma instantánea por lo que debes financiarlas en el tiempo. El importe se destina a amortizar parcialmente el crédito solicitado.

## 5.5. Recursos humanos

La lectura del presente capítulo te permitirá conocer:

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

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

- **Esta actividad requiere profesionales con amplios conocimientos en antigüedades, pero lo habitual es encontrar restauradores con un bajo nivel de formación técnica.**
- **La restauración es un oficio que nunca se termina de aprender, por lo que es fundamental tener una formación continua para mejorar la atención al cliente.**
- **La organización de un taller de restauración depende de las características particulares de cada empresa, y la mayoría de los empresarios trabajan como autónomos sin personal o como sociedades limitadas con uno o dos trabajadores.**
- **Los servicios que se exteriorizan en los talleres de restauración son los relacionados con los servicios de asesoría.**

### **5.5.1. Perfil profesional**

*¿Qué cualidades debe tener el responsable de la actividad?*

*¿Cuál debe ser el perfil profesional de mis empleados?*

Esta actividad requiere contar con personas que dispongan de altos conocimientos en antigüedades, especialmente en todo lo que se refiere a mobiliario antiguo (épocas, materiales, estilos, etc.). Sin embargo, a través de las entrevistas se observa un bajo nivel de formación de los restauradores en algunos aspectos del proceso de producción, lo cual puede dar lugar a una limitación de la comercialización y promoción del sector o de la actividad.

Dada la relación de esta actividad con los talleres artesanos, muchos de los restauradores entrevistados han trabajado primero por cuenta ajena o como aprendices en otro taller, por lo que poseen mucha experiencia en el desarrollo del trabajo. Sin embargo, cada vez son más los restauradores que provienen de cursos realizados en talleres que ofrecen, además de los servicios de restauración propiamente dichos, formación básica en esta actividad. También es frecuente la implantación de un taller por parte de profesionales que han estudiado en escuelas de artes o en otros centros de formación especializada, que te mostramos en el apartado 6.4.3 Centros de Estudios y que van ganando experiencia práctica con el negocio propio.

Además de todo esto, hay que tener en cuenta que la restauración es un oficio que nunca se deja de aprender, por lo cual la formación continua de los trabajadores es fundamental para poder mejorar la atención al cliente.

De las visitas realizadas a los talleres para la elaboración de la presente Guía, hemos observado que predomina el personal masculino, siendo la edad de los encargados de entre cuarenta y cincuenta años y la de los ayudantes inferior.

### **5.5.2. Estructura organizativa**

*¿Cómo debe estar organizada la empresa?*

La organización de un taller de restauración depende de las características particulares de cada empresa. Así, como se ha observado, la mayoría de los talleres funcionan con una o dos personas, por tanto, no cabe hablar de estructura organizativa. El funcionamiento del taller depende de la duración del trabajo, la especialización, la simultaneidad de los procesos, etc.

Además de las ocupaciones propias de la actividad, el propietario del taller debe asumir también otras tareas que requieren mayor formación y responsabilidad, como la labor comercial o la gestión del negocio; mientras que el empleado realiza tan sólo tareas de carácter auxiliar.

Por tanto, a grandes rasgos podríamos hablar de dos áreas:

- Área de la producción: se encarga de realizar la restauración de las piezas, que es realizada conjuntamente por el aprendiz y el empresario.
- Área comercial: esta gestión corresponde al empresario, y es el área desde donde se coordina la atención a los clientes y las diferentes acciones promocionales para dar a conocer los servicios de la empresa.

### **5.5.3. Servicios exteriores**

*¿Qué funciones se delegan a empresas externas?*

Los servicios que se exteriorizan en un taller de restauración son, fundamentalmente, los temas administrativos relacionados con actividades de asesoría (básicamente fiscal, laboral y contable).

### **5.5.4. Convenio colectivo aplicable**

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

En materia laboral, la actividad de talleres de restauración se regula en el convenio colectivo que se haya pactado para el sector de la ebanistería o carpintería. Incluimos los diferentes Convenios Colectivos de ámbito provincial que regulan tu actividad, así como sus fechas de publicación en el Diario Oficial de Galicia:

- Industrias de carpintería, ebanistería y afines de la provincia de A Coruña, vigor 2004-2004, publicado en el BOP el 19 de mayo de 2004.
- Convenio provincial del sector de carpintería, ebanistería e industrias afines de Pontevedra, vigor 2001-2003, publicado en el DOG (11/05/01).
- Revisión salarial provincial del sector de carpintería, ebanistería y afines de Pontevedra, 2003, publicado en el BOP (08/04/03) y en el DOG (23/04/03).

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

Según una consulta realizada a la Agencia Tributaria, la actividad de los talleres de restauración se puede acoger al régimen de Estimación Objetiva por Módulos tributando en función de:

- Personal asalariado;
- personal no asalariado;
- consumo de energía eléctrica.

### 6.2. Normas sectoriales de aplicación

No existe una normativa específica en lo que se refiere a la creación de un taller de restauración de madera, pero esta actividad está muy relacionada con la artesanía, por lo que deberás comprobar si, en función de la actividad que vas a realizar, tienes que cumplir algún requisito específico.

Los restauradores y los artesanos en general no tienen obligación de inscribirse en el Rexistro Xeral de Artesanía de Galicia para el ejercicio de la actividad a menos que el empresario quiera acceder a los programas de apoyo a la actividad que se desarrollan desde la Consellería de Industria e Comercio de la Xunta de Galicia.

Este Rexistro Xeral de Artesanía de Galicia se creó al amparo de la Ley 1/1992 de 11 de marzo de Artesanía de Galicia y la inscripción en el mismo supone estar en posesión de un documento de calificación (Carta de artesán o mestre artesán).

Una de las ventajas que se derivan de esta inscripción es la posibilidad de solicitar la autorización para el uso de la marca Artesanía de Galicia en etiquetas, bolsas, cajas, etc. Las solicitudes deben realizarse en la Consellería de Industria e Comercio en formato oficial (DOG 164 de 24/08/2001).

Además de esta normativa referida a la inscripción en el registro de artesanos de Galicia, existe otra legislación que regula la artesanía en Galicia:

- Ley 1/1992 de 11 de marzo de **Artesanía de Galicia**.
- Decreto 94/1992 de 11 de abril por el que se regula la composición de la Comisión gallega de la artesanía.
- Decreto 145/1993 de 24 de junio por el que se regula el procedimiento de obtención de la carta de artesán y mestre artesán y el **Rexistro Xeral de Artesanía de Galicia**.
- Decreto 218/2001 de 7 de septiembre: Refundición de la normativa vigente en materia de Artesanía.
- Orden de 31 de julio de 2001 por la que se regula el procedimiento para la concesión, uso y control de marca "*Artesanía de Galicia*", propiedad de la Xunta de Galicia.

Los talleres de restauración, además, deben estar sujetos al Reglamento de Actividades Molestas, Insalubres, Nocivas y Peligrosas (RAMINP), aprobado por Decreto 2414/1961, de 30 de diciembre, en el que se recogen las condiciones que debe cumplir la empresa para la expulsión de gases derivados de los barnices y otros productos nocivos. Esta normativa es legislada por parte de las autoridades municipales, por lo que deberás acudir a tu Ayuntamiento para informarte.

A continuación te mostramos la Ley de Prevención de Riesgos Laborales y algunas normas posteriores que la desarrollan, aunque debes comprobar si existe alguna normativa especial aplicable a tu actividad:

- Ley de Prevención de Riesgos Laborales 54/2003 de 12 de diciembre.
- RD 39/1997 de 17 de enero por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención, modificación posterior RD 780/1998.
- RD 486/1997 de 14 de abril por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo.
- RD 485/1997 de 14 de abril sobre disposiciones mínimas en materia de señalización de seguridad y salud en el trabajo.
- RD 2177/1996 de 4 de octubre por el que se aprueba la Norma Básica de Edificación "NBE-CPI/96: Condiciones de protección contra incendios de los edificios".

Asimismo, en función del número de trabajadores, la ley puede obligarte a contratar un servicio de Prevención de Riesgos Laborales.

Existen varias posibilidades de obtener ayudas para la puesta en marcha de tu establecimiento. Hemos considerado oportuno ofrecerte una relación de estas ayudas en el apartado 7.6 Anexo de Ayudas. Así, una vez que hayas definido totalmente tu Plan de Empresa, podrás analizar las posibilidades existentes y desechar aquellas que no sean útiles para tus necesidades o compatibles entre sí.

Como observarás, estas ayudas provienen, principalmente, de la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais, mediante las actuaciones de los Programas de Autoempleo y Economía Social y Consellería de Economía e Facenda, a través del Instituto Galego de Promoción Económica (IGAPE).

Además de estas ayudas, es conveniente que te informes de los Programas de Desarrollo Rural, como el LEADER +, PRODER II, AGADER, etc, que tienen como objetivo impulsar el desarrollo endógeno y sostenido de las zonas rurales a través de la diversificación de sus economías.

A continuación te mostramos las líneas de subvención del programa PRODER a modo de ejemplo:

- La valorización del patrimonio rural. Renovación y desarrollo de núcleos de población con predominio de la actividad agraria.
- La valorización del patrimonio local. Renovación y desarrollo de núcleos de población sin predominio de la actividad agraria.
- El fomento de las inversiones turísticas en el espacio rural: agroturismo
- El fomento de las inversiones turísticas en el espacio rural: turismo local
- El fomento de las pequeñas empresas, actividades de artesanía y de servicios.
- Los servicios a las empresas en el medio rural.
- La mejora de la extensión agraria y forestal.

La información referida a estos programas sobre su influencia en tu actividad puedes obtenerla en la Axencia Galega de Desenvolvemento Rural (AGADER) en las fundaciones comarcales de desarrollo, en el técnico local de empleo de tu ayuntamiento, etc.

## 6.4. Organismos

### 6.4.1. Organismos oficiales

A continuación te facilitamos un listado de directorios de los organismos públicos vinculados a esta actividad:

#### **CONSELLERÍA DE INNOVACIÓN, INDUSTRIA E COMERCIO**

Edificios Administrativos San Caetano, s/n

15704 Santiago de Compostela

Tlf.: 981 54 54 00

Fax: 981 54 54 49

Página web: [www.xunta.es/conselle/in](http://www.xunta.es/conselle/in)

### **CONSELLERÍA DE ASUNTOS SOCIAIS, EMPREGO E RELACIÓNS LABORAIS**

Complexo Administrativo San Lázaro, s/n

15781 Santiago de Compostela

Tlf.: 981 54 69 67

Fax: 981 54 36 36

Página web: [www.xunta.es/conselle/as](http://www.xunta.es/conselle/as)

### **CIS-MADERA**

Parque Tecnolóxico de Galicia

San Cibrao das Viñas

32901 Ourense

Tlf.: 988 36 81 52

Fax: 988 36 81 53

E-mail: [info@cismadera.com](mailto:info@cismadera.com)

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

### **INSTITUTO GALEGO DE PROMOCIÓN ECONÓMICA (IGAPE)**

Complexo Administrativo de San Lázaro, s/n

15703 Santiago de Compostela

Tlf.: 981 54 11 175

Fax: 981 55 88 44

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

Página web: [www.igape.es](http://www.igape.es)

### **REXISTRO XERAL DE ARTESANÍA DE GALICIA**

Edificios Administrativos San Caetano, s/n nº5-4º planta

15704 Santiago de Compostela

Tlf.: 981 54 55 53

Fax: 981 54 47 06

Página web: [www.xunta.es](http://www.xunta.es)

### **SOCIEDADE DE DESENVOLVEMENTO COMARCAL DE GALICIA**

A Barcia, Estrada Santiago-Noia, Km 3

15896 Santiago de Compostela

Tlf.: 981 54 58 11

Fax: 981 54 25 64

E-mail: [comarcas@cetadec.net](mailto:comarcas@cetadec.net)

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

## **6.4.2. Asociaciones profesionales**

A continuación te facilitamos un listado de las distintas asociaciones que hay en la Comunidad Gallega relacionadas con tu actividad:

### **ASOCIACIÓN DE ANTICUARIOS E RESTAURADORES DE SARRIA**

Benigno Quiroga 90

27600 Sarria (Lugo)

Tlf.: 982 53 09 63

#### **ASOCIACIÓN GALEGA DE ANTICUARIOS**

Velázquez Moreno 20  
36202 Vigo  
Tlf.: 986 43 07 44  
E-mail: [info@artemontenegro.com](mailto:info@artemontenegro.com)  
Página web: [www.anticuariosgalicia.com](http://www.anticuariosgalicia.com)

#### **ASOCIACIÓN GALEGA DE ARTESÁNS (AGA)**

Camiño da Igrexa, 38  
15009 A Coruña  
Tlf.: 981 29 36 88  
Fax: 981 10 35 69  
E-mail: [artgal@teleline.es](mailto:artgal@teleline.es)

#### **OFICIO Y ARTE. ORGANIZACIÓN DE LOS ARTESANOS DE ESPAÑA**

Montes, 13  
15009 A Coruña  
Tlf.: 981 28 81 04  
Fax: 981 28 27 96  
E-mail: [correo@oficioyarte.org](mailto:correo@oficioyarte.org)  
Página web: [www.oficioyarte.org](http://www.oficioyarte.org)

#### **ASOCIACIÓN PARA LA RECUPERACIÓN Y CONSERVACIÓN DEL PATRIMONIO MOBILIARIO**

Real, 49  
19269 Imón, Guadalajara  
Tlf.: 949 39 73 11/ 949 39 74 55  
Fax: 949 39 73 11  
E-mail: [sadeimon@teleline.es](mailto:sadeimon@teleline.es)

#### **AGADER (AXENCIA GALEGA DE DESENVOLVEMENTO RURAL)**

Avda. Camiño Francés 10- baixo  
15703 Santiago de Compostela  
Tlf.: 981 54 73 55  
Fax: 981 54 73 81  
Página web: [agader.xunta.es](http://agader.xunta.es)

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

A continuación te ofrecemos una relación de algunos de los centros de España y Galicia donde se pueden cursar estudios relacionadas con tu actividad:

#### **ESCOLA DO MOBLE**

Pazo de Exposicións e Congresos. Zona Deportiva, s/n  
36680 A Estrada  
Tlf.: 986 57 34 06  
Fax: 986 57 37 61  
E-mail: [fecae@interbook.net](mailto:fecae@interbook.net)

#### **ESCOLA DE CONSERVACIÓN E RESTAURACIÓN DE BENS CULTURAIS DE GALICIA**

General Martitegui, s/n

36002 Pontevedra  
Tlf.: 986 86 12 51

### **CENTRO DE ARTESANÍA E DESEÑO DE GALICIA**

Travesía Rúa Chantada, s/n  
27004 Lugo  
Tlf.: 982 21 00 77  
Fax: 982 21 90 14  
E-mail: [cadg@cadg.org](mailto:cadg@cadg.org)  
Página web: [www.cadg.org](http://www.cadg.org)

### **ESCOLA DE ARTES E OFICIOS ARTÍSTICOS MESTRE MATEO**

Virxe da Cerca 32  
15704 Santiago de Compostela  
Tlf.: 981 58 77 57

## **6.5. Páginas útiles en Internet**

En el apartado 7.6 Anexo de Páginas Web de Interés te ofrecemos una relación de las páginas web que consideramos vinculadas de manera directa o indirecta con tu futura actividad.

## **6.6. Bibliografía**

- *Artesanía de Galicia, Directorio de Obradoiros Artesanais, Xunta de Galicia.*
- *Muebles con Solera, Círculo del Progreso.*
- *Hierro, Juan Alonso, Martín de Bustamante, Marcos Sanz, El Patrimonio Histórico de España desde una perspectiva económica, Fundación Caja Madrid.*
- *Gómez, Mercedes, Larga Vida a los Muebles, El Mundo.*
- *El sector de la Madera en España, Federación Española de Industrias de la Madera (FEIM).*
- *Análisis de la Situación del Diseño en las empresas del mueble en la Región de Murcia, Centro tecnológico del mueble y la madera de la Región de Murcia (CETEM).*
- *Reciclaje de muebles, www.abcpymes.com.*
- *Xunta de Galicia, Comercialización de Productos Artesanais de Galicia (A Oferta), 1999.*

## 6.7. Glosario

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## 7. ANEXOS

### 7.1. Anexo de información estadística de interés

#### 0400 Contexto sectorial

A continuación te mostramos la distribución de los talleres de restauración de madera por localidades.

**Cuadro 0400.1: Número de talleres de restauración de madera por ciudades, Galicia, 2002 (unidades)**

Ciudades	Talleres
<b>A Coruña</b>	8
<b>Santiago de Compostela</b>	2
<b>Lugo</b>	6
<b>Sarria</b>	7
<b>Vigo</b>	10
<b>Otras</b>	10

*Fuente: Elaboración propia*

## 7.2. Anexo de proveedores

En esta actividad existen dos tipos de proveedores: herramientas y productos. A continuación, te proporcionamos una serie de referencias a título 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 de herramientas y productos se encuentran en el mismo epígrafe: Materiales para manualidad. Además puedes acceder al formato electrónico en la página web [www.paginasamarillas.es](http://www.paginasamarillas.es), con la ventaja de seleccionar cualquier provincia o localidad.
- QDO: En el epígrafe Manualidades puedes encontrar proveedores de herramientas y productos. 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).
- Otros: Páginas Galegas, etc.

2. Publicaciones especializadas:

- Revista Protecma : Revista especializada en la protección de la madera. Encontrarás proveedores entre los anunciantes. La dirección en la que te puedes informar es: [www.esinal.es/protecma](http://www.esinal.es/protecma) .
- Revista Brico: Revista especializada en decoración y bricolaje. Encontrarás proveedores entre los anunciantes. La dirección en la que te puedes informar es: [www.globuscom.es/sum/brico1.htm](http://www.globuscom.es/sum/brico1.htm).
- [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 la siguiente asociación facilitan direcciones de proveedores:

- **Organización de los artesanos de España**

Montes 13  
15009 A Coruña  
Tlf.: 981 28 81 04  
Fax: 981 28 27 96  
E-mail: [correo@oficioyarte.org](mailto:correo@oficioyarte.org)  
Página web: [www.oficioyarte.org](http://www.oficioyarte.org)

- **Centro de Artesanía e Deseño**

Travesía Rúa Chantada s/n  
27004- Lugo

4. Portales:

- [www.artque.com](http://www.artque.com): Es un directorio de arte en Internet. En él podrás encontrar proveedores para tu actividad.

- [www.oficioyarte.com](http://www.oficioyarte.com): Portal especializado en artesanía. Podrás encontrar proveedores para tu negocio en Directorio, en el epígrafe Proveedores en su apartado Madera.
- [www.datacommultimedia.com/elrestaurador](http://www.datacommultimedia.com/elrestaurador): Se trata del portal El Restaurador que contiene una guía de empresas españolas. Entrando en el apartado de Productos y Tiendas, podrás localizar todo tipo de proveedores necesarios para tu negocio.
- [www.all-sa.com](http://www.all-sa.com): En el apartado Arte&Antigüedades puedes encontrar un directorio de proveedores entrando en Productos de Restauración.
- [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 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

En este apartado te proporcionamos una lista de los eventos más significativos a nivel nacional relacionados con la actividad. Las fechas pueden variar de unos años a otros, incluso alguna exposición puede no celebrarse:

NOMBRE	LOCALIDAD	EVENTO
FERIARTE	Madrid	Feria Internacional de Arte y Antigüedades
ALMONEDA	Madrid	Feria de Antigüedades y Galerías de Arte
Salón Internacional de Conservación y Rehabilitación del patrimonio cultural	Madrid	Salón europeo del arte de la restauración, rehabilitación y conservación del patrimonio cultural
AR&PA	Valladolid	Feria de la restauración del arte y del patrimonio.
MADERTEC	Bilbao	Salón de la madera
Feria del mueble	Valencia	Feria del mueble (clásico, rústico, moderno,...)
Feria del mueble	Ourense	Feria de muebles (muebles de cocina, de hogar, antigüedades, etc.)
Feria del mueble y la decoración	Madrid	Feria de muebles y decoración (muebles modernos, rústicos, restauración de muebles, etc.)
FEMUGA	A Estrada	Feria del mueble de Galicia
Saló Brocanters	Barcelona	3º Salón de Brocanters y Almonedas
SIPAC'	Santiago de Compostela	Salón Internacional de Patrimonio
MADEXPO	Jaen	Exposición de la madera,

		<b>muebles y afines</b>
<b>FEIRA DE BARCELONA</b>	<b>Barcelona</b>	<b>Salón del anticuario</b>
<b>EXPOMOBEL</b>	<b>Oporto</b>	<b>Feria del mueble</b>
<b>FIMMA-MADERALIA</b>	<b>Valencia</b>	<b>Feria del mueble y word working</b>
<b>CEVISANA</b>	<b>Valencia</b>	<b>Feria del mueble industrial</b>

Para obtener información sobre ferias internacionales puedes consultar, entre otros, el portal de Internet [www.expo24-7.com](http://www.expo24-7.com).

## 7.4. Anexo de formación

A continuación proporcionamos información sobre los planes de formación FIP y FORCEM:

### Programa FIP

La Dirección Xeral de Formación e Colocación de la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais es la responsable de la gestión de los programas de formación al desempleado. Con relación a esta actividad, la familia profesional ofrece las siguientes especialidades:

<b>CÓDIGO</b>	<b>NOMBRE DEL CURSO</b>
<b>ARMD20</b>	<b>RESTAURADOR EN MADERA</b>
<b>ARVA10</b>	<b>ENCUADERNADOR-RESTAURADOR</b>
<b>ARMD10</b>	<b>CARPINTERO-EBANISTA ARTESANO</b>
<b>XX1779</b>	<b>CARPINTERIA</b>
<b>MDFS10</b>	<b>CARPINTERIA</b>
<b>MDFC60</b>	<b>TAPICERO DE MUEBLES</b>

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

<b>CÓDIGO</b>	<b>A CORUÑA</b>	<b>LUGO</b>	<b>OURENSE</b>	<b>PONTEVEDRA</b>
<b>ARMD10</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>1</b>
<b>ARMD20</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2</b>

<b>MDFS10</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>XX1779</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>MDFC60</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>2</b>

## Plan 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).

<b>TIPO DE CONTRATO</b>	<b>CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES</b>	<b>NORMATIVA</b>
<b>CONTRATO A TIEMPO PARCIAL</b>	Cuando la prestación de servicios se haya acordado durante un número de horas inferior al 77% de la jornada a tiempo completo establecida en el Convenio aplicable/de la jornada máxima legal.	Art. 12 RD 1/1995 de 24 de marzo. RD 15/1998 de 27 de noviembre. RD 144/1999 de 29 de enero
<b>CONTRATO DE INTERINIDAD</b>	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	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.

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.

### **CONTRATO DE OBRA O SERVICIO**

Es el que se concierta para la realización de una obra o prestación de un servicio, con autonomía y sustantividad propia dentro de la actividad de la empresa y cuya ejecución, aunque limitada en el tiempo, sea en principio de duración incierta.

Art. 15 RD 1/9595 de 24 de marzo, según redacción dada por Ley 63/97 de 26 de diciembre, ampliado por art.1 Ley 12/2001 de 9 de julio. RD 2720/98 de 18 de diciembre. Art. 3 Ley 12/2001 de 9 de julio.

### **CONTRATO DE RELEVO**

Contrato celebrado con un trabajador de la propia empresa con un contrato de duración 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 ser por tiempo indefinido o tener una duración determinada.

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 .

### **CONTRATO DE TRABAJO A DOMICILIO**

Es aquel contrato en que la prestación de la actividad laboral se realiza en el domicilio del trabajador o en el lugar libremente elegido por éste y sin la vigilancia del empresario.

El contrato de trabajo a domicilio en principio se presume celebrado por tiempo indefinido. Pero puede también celebrarse por tiempo determinado. Todo empresario que ocupe trabajadores a domicilio deberá poner a disposición de estos un documento de control de la

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

actividad que realicen, en el que deben consignarse el nombre del trabajador, la clase y cantidad de trabajo.

### **CONTRATO DE TRABAJO DE INSERCIÓN**

Contrato que se celebre con trabajadores desempleados inscritos en los Servicios Públicos de Empleo, para participar en programas públicos para la realización de 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.

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

### **CONTRATO DE TRABAJO EN GRUPO**

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.

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

### **CONTRATO EN PRÁCTICAS**

Facilita la obtención de práctica profesional adecuada a sus estudios por trabajadores con título universitario o formación profesional de grado medio o superior, siempre que hubieran finalizado sus estudios en los últimos 4 años (6 si se trata de un trabajador minusválido). Su duración no podrá ser inferior a 6 meses ni exceder de 2 años.

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.

**CONTRATO  
EVENTUAL POR  
CIRCUNSTANCIAS  
DE LA  
PRODUCCIÓN**

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.

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.

**CONTRATO  
INDEFINIDO**

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.

Estatuto de los Trabajadores RD 1/1995 de 24 marzo. Ley 12/2001 de 9 de julio de medidas urgentes de reforma del mercado de trabajo para el incremento de empleo y mejora de su calidad. Ley 24/2001 de 27 de diciembre de medidas fiscales, administrativas y del orden social.

**CONTRATO  
INDEFINIDO DE  
FIJOS  
DISCONTINUOS**

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.

Estatuto de los Trabajadores RD 1/1995 de 24 marzo. RD2317/1993 de 29 de diciembre por el que se desenvuelven los contratos en prácticas y de aprendizaje y los contratos a tiempo parcial. Ley 12/2001 de 9 de julio. Ley 24/2001 de 27 de diciembre de medidas fiscales, administrativas y del orden social.

**CONTRATO  
INDEFINIDO PARA  
MINUSVÁLIDO**

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

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.

trabajadores, al menos, el 2% sean trabajadores minusválidos

**CONTRATO PARA LA FORMACIÓN**

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

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.

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 e ICO ( por su carácter anual).

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

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

### **1.Fomento de la contratación por cuenta ajena**

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

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

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

### **2.Promoción del autoempleo y la economía social**

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

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

### **3.Programas de cooperación**

Los programas de cooperación con entidades locales y otras entidades sin ánimo de lucro pretenden, mediante la contratación de desempleados para la realización de

obras o servicios de interés general, aprovechar el potencial de los nuevos campos de empleo y contribuir al desarrollo local y comarcal.

#### **4. Escuelas Taller-Talleres de empleo**

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

#### **5. Programa LABORA: juventud con experiencia**

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

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

##### **1. Apoyo a emprendedores: Autoempleo y economía social**

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

La misión es aproximar al emprendedor los medios de los que la Administración Autonómica dispone con el objetivo de que este disponga en la puesta en marcha de su idea empresarial de recursos suficientes. Por una parte, se trata de incentivar la creación de empleo estable mediante ayudas a la contratación indefinida inicial y a la transformación de contratos temporales en indefinidos. Por otra parte, se busca apoyar la iniciativa empresarial de los desempleados mediante el empleo autónomo y diferentes formas de la economía social.

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

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

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

Tipos de ayuda

- Por la incorporación de socios colectivos o de trabajo
- Para la contratación de directores o gerentes
- Subvención financiera de reducción de tipo de interés de préstamos

Adquisición de inmovilizado material e inmaterial.

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

## **1.2 Promoción del empleo autónomo**

Su fin es promover aquellos proyectos que permitan a los trabajadores establecerse como autónomos. Sus beneficiarios son desempleados inscritos que proyecten 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

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

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

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

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

Tipos de ayuda:

Para la creación e ampliación de centros especiales de empleo:

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

Para el mantenimiento de los centros especiales de empleo:

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

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

## **1.5 Promoción del empleo autónomo de personas con necesidades especiales**

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

Tipos de ayuda:

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

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

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

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

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

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

Se dirige a PYMES proyectos empresariales innovadores de contenido científico y/o tecnológico, previamente cualificados como iniciativas de empleo de base tecnológica (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

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

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

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

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

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

Tipo de ayuda: Subvenciones por trabajador contratado

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

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

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

Tipos de ayuda:

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

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

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

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

- Programa de fomento de la contratación temporal de los trabajadores pertenecientes a colectivos en riesgo de exclusión social .

- Programa de los contratos en prácticas de jóvenes titulados y para la innovación tecnológica
- Programa de fomento de la contratación temporal de los desempleados incorporados al Programa Labora

Tipos de ayuda: Subvenciones por trabajador contratado

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

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

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

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

Tipos de ayuda:

- En el primer caso, ayuda de cuantía igual a parte de las cuotas a la Seguridad Social
- En el segundo, ayuda de hasta 2400 euros

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

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

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

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

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

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

## [IGAPE \(www.IGAPE.es\)](http://www.IGAPE.es)

Ofrece una amplia oferta programas y ayudas:

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

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

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

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

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

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

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

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

Inversiones-----Activos fijos

Garantías-----Aval de SRG

Solicitudes-----Se presentan en el IGAPE

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

## Ayudas del Instituto de Crédito Oficial (ICO)

**1.Línea PYME 2004:** Tiene como objetivo financiar en condiciones preferentes las inversiones en activos fijos productivos llevadas a cabo por Pymes. Está destinado a Pequeñas y medianas empresas (menos de 250 trabajadores) de cualquier sector económico que realicen inversiones en España, se financia hasta el 70% del proyecto de inversión neto.

**2.Línea de Microcréditos para España 2004:** Tiene como objetivo financiar la puesta en marcha de pequeños negocios o microempresas por parte de personas que carezcan de garantías bancarias o aval. Esta destinada para todas aquellas personas que por carecer de garantías no tengan acceso a otro tipo de financiación, se financia hasta el 95% de la inversión a realizar, con un límite de 25.000 euros.

## 7.7. Anexo de páginas web de interés

### TEMÁTICAS

- Sociedade para o desenvolvemento comarcal de Galicia:  
[www.cetadec.net](http://www.cetadec.net)
- Rexistro Xeral de Artesanía de Galicia: [www.xunta.es/rexistros](http://www.xunta.es/rexistros)
- Artesanía Ibérica: [www.artesaniaiberica.com](http://www.artesaniaiberica.com)
- Oficio y Arte (OAE-Organización de los Artesanos de España):  
[www.oficioyarte.com](http://www.oficioyarte.com)
- Portal de restauración: [www.datacommultimedia.com/elrestaurador](http://www.datacommultimedia.com/elrestaurador)
- Portal de Arte: [www.artque.com](http://www.artque.com)

### INSTITUCIONES PÚBLICAS

- Xunta de Galicia: [www.xunta.es](http://www.xunta.es)
- Instituto Galego de Promoción Económica: [www.igape.es](http://www.igape.es)
- Consellería de Innovación, Industria e Comercio:  
[www.xunta.es/conselle/in](http://www.xunta.es/conselle/in)
- Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais:  
[www.xunta.es/conselle/fm](http://www.xunta.es/conselle/fm)
- Axencia Galega de Desenvolvemento Rural: [agader.xunta.es](http://agader.xunta.es)

### OTRAS

- 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 Ourense: [www.ceo.es](http://www.ceo.es)
- Confederación de Empresarios de Pontevedra: [www.cep.es](http://www.cep.es)
- Sindicato Unión Xeral de Traballadores Galicia: [www.ugtgalicia.org](http://www.ugtgalicia.org)
- Sindicato Nacional de Comisi3ns Obreiras Galicia: [www.galicia.ccoo.es](http://www.galicia.ccoo.es)
- Confederaci3n Intersindical Galega: [www.galizacig.com](http://www.galizacig.com)

## INSTITUTOS

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

## 7.8. Reflexiones para hacer el estudio de mercado

A continuación, incluimos una serie de puntos que debes considerar en el análisis del mercado, ya que pueden condicionar la estrategia comercial a desarrollar.

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

- ¿Existe en tu zona algún servicio público de esta actividad?, ¿sabes cuántas empresas están operando en la actualidad?, ¿dónde están?, ¿qué servicios ofertan?, ¿qué características tienen? (Ver apartado 4 Contexto sectorial, apartado 5.1.1 Evolución en la creación de empresas, 5.2.1 a) Número de empresas y su distribución territorial).
- ¿Sabes dónde vas a situar tu negocio?, ¿has encontrado una zona bien comunicada?, ¿hay facilidad para aparcar? (Ver apartado 5.1.2 Tamaño de mercado).
- ¿Cuál es el tamaño de tu mercado?, ¿has decidido el ámbito en el que vas a desarrollar tu actividad (comarcal, provincial...)?, ¿cómo vas a hacer la evaluación de las ventas para el primer año?, ¿te has puesto en contacto con empresas como la tuya que actúen en otra zona?, ¿conoces las empresas competidoras para analizar su oferta, precio, etc.?, ¿les has preguntado a los proveedores de la actividad los precios de compra y la evolución y tendencias del mercado? (Ver apartado 5.1.2 Tamaño de mercado).
- ¿Crees que tu servicio aporta algún elemento diferenciador de otros existentes en el mercado?, ¿por qué crees que el cliente va a comprar tu servicio?, ¿has realizado una primera aproximación a los servicios que deberá contener tu cartera? (Ver apartado 5.1.3 Previsiones para el futuro).
- ¿Qué servicios demandan los clientes que has escogido como objetivo de tu actividad?, ¿sabes si existen negocios similares en tu zona?, ¿cuál es la cuota de mercado de tus competidores?, ¿cuál es la estrategia seguida por tu competencia: producto, precio, imagen, etc.?, ¿cómo te piensas diferenciar de la competencia? (Ver apartado 5.2.2 Análisis de los competidores potenciales y apartado 5.2.3 Productos sustitutivos. Consulta directorios comerciales y obtén información de tus clientes potenciales sobre la existencia de otras empresas).
- ¿Has localizado proveedores adecuados? (Ver apartado 5.2.4 Análisis de los proveedores y 7.2 Anexo de proveedores).
- ¿Existe alguna característica o características que te permitan definir un cliente tipo?, ¿cómo vas a segmentar tu mercado? (Ver apartado 5.2.5 Análisis de los clientes).
- ¿Cumples los requisitos asociados a calidad, precio, etc. de los clientes?, ¿has localizado a tus posibles clientes?, ¿qué tipo de persona demanda los servicios que vas a ofrecer?, ¿qué necesidades tiene?, ¿cuáles son las razones por las que elige tu empresa frente a otras alternativas?, ¿te vas a dirigir a particulares o también a empresas? (Ver apartado 5.2.5 Análisis de los clientes y apartado 5.3.1 Producto).

- ¿Sabes el precio de este tipo de servicios?, ¿has determinado los criterios a partir de los que vas a fijar los precios/elaborar los presupuestos?, ¿vas a utilizar el precio como una variable de diferenciación? (Ver apartado 5.3.2 Precio).
- ¿Has desarrollado un método de venta eficaz? (Ver apartado 5.3.3 Fuerza de ventas).
- ¿Cómo vas a promocionar y dar a conocer tu imagen?, ¿has valorado cuánto te va a costar en tiempo y dinero?, ¿cuáles crees que serán las herramientas promocionales más efectivas? (Ver apartado 5.3.4 Promoción).
- ¿Cuentas con personas con el perfil necesario para poner en marcha tus ideas comerciales? (Puedes consultar las demandas de empleo en las oficinas locales del INEM).
- ¿Has realizado una previsión de ingresos?, ¿qué factores has analizado?, ¿tienes horas, días, meses o épocas de mayor volumen de ventas? (Ver apartado 5.4 Análisis económico-financiero).
- ¿Conoces las características de funcionamiento de un taller de restauración?, ¿has calculado el tiempo que transcurrirá entre la apertura de tu negocio y su funcionamiento normal?, ¿has pensado cómo hacer frente, mientras tanto, a los gastos fijos que vas a tener? (Ver apartado 5.4 Análisis económico-financiero).
- ¿Has analizado cómo vas a financiar las inversiones necesarias para comenzar en la actividad? (Ver apartado 5.4.5 Financiación).
- ¿Has pensado si debes comercializar tus servicios bajo marca propia?, ¿por qué? En caso afirmativo, ¿has valorado lo que te va a costar en tiempo y en dinero? (El importe, los trámites y costes los puedes conocer en la Oficina Central de Patentes y Marcas en Madrid).

## 7.9. Factores que influyen en el tamaño del mercado

FACTORES QUE INFLUYEN EN EL TAMAÑO DE L MERCADO (Y EN LA CUOTA DE MERCADO)		
FACTORES	IMPORTANCIA (1=importante, 2=bastante importante, 3=muy importante)	FUENTES DE INFORMACIÓN
<b>Factores no controlables por la empresa</b>		
<b>Económicos</b>		
Coyuntura económica de Galicia	2	Informes del Banco de España ( <a href="http://www.bde.es">www.bde.es</a> ) Memorias anuales del CES Galicia ( <a href="http://www.cesgalicia.es">www.cesgalicia.es</a> )
<b>Competidores</b>		
Número de empresas competidoras	3	ARDAN, Directorios comerciales, Entrevistas a clientes. Registro General de Artesanía de Galicia.
Facturación de empresas competidoras	3	Registro Mercantil, ARDAN
Cartera de productos	3	Folleto, cliente oculto, Entrevistas a clientes
Tarifas de precios	2	Cliente oculto. Ferias del sector.
<b>Clientes</b>		
Gasto en restauración por parte de la Administración	3	Solicitud/peticiones de los presupuestos del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Consellería de Cultura, Comunicación Social, principales ayuntamientos.
Gasto en restauración por parte de las entidades privadas	3	Solicitud/petición de los presupuestos de estas instituciones.
Gasto en restauración por parte de los particulares	3	Entrevistas a empresas y expertos. Galerias
Gasto en restauración por parte de la Iglesia	3	Solicitud/petición de los presupuestos de las instituciones gallegas.
Encargados de galerías de arte o anticuarios	2	Xunta de Galicia, Turgalicia, Directorios comerciales.
Volumen de subcontratación por parte de las empresas de restauración.	2	Entrevistas a restauradores y empresas de restauración
Tipos de trabajos encargados	3	Entrevistas a clientes de los distintos colectivos anteriormente mencionados.
Valores de compra (calidade en	2	Entrevistas a clientes de los

el trabajo,precios...)		distintos colectivos anteriormente mencionados.
------------------------	--	---

**Factores controlables por la empresa**

Cartera de productos	2	Entrevistas a clientes. Ferias de restauración.
Precios	3	Entrevistas a clientes y a la competencia.
Imagen del producto a través de otras referencias	3	Entrevistas a clientes

## 7.10. Métodos de cálculo del tamaño del mercado

A continuación, se ofrece información sobre una serie de métodos que pueden ayudarte a estimar el tamaño del mercado en tu área de influencia y la parte de este mercado que vas a poder captar. Conviene que tengas en cuenta que estos métodos no son excluyentes, en la mayor parte de las ocasiones se hace necesaria su combinación creativa.

Los métodos que se explican a continuación son los siguientes:

- a. Método de ratios sucesivos
- b. Método de la construcción del mercado
- c. Método de cuotas
- d. Opinión de los expertos
- e. Competidores
- f. Observación

### a. Método de ratios sucesivos:

Supone la utilización de una sucesión de porcentajes en los que se descompone el mercado potencial absoluto, que ayudan a concretar la demanda existente de un producto determinado. La dificultad de este método reside en la obtención de los diferentes porcentajes, para lo que se debe recurrir a las fuentes secundarias y a la opinión de los expertos. Por este motivo, interesa obtener una estimación en forma de *horquilla* o intervalo, en lugar de realizar una estimación puntual.

Imagina que, un emprendedor que quiere montar un centro de enseñanza de artes marciales dispone de la siguiente información para el cálculo del tamaño de su mercado:

1. La población entre 20-40 años que reside en su área de influencia es de 6.000 personas.
2. Un 25% de la población entre 20-40 años practica algún deporte.
3. Un 10% de los deportistas practican algún tipo de arte marcial.
4. Un 60% de los que practican artes marciales lo hacen en centros privados.

La aplicación del método de ratios sucesivos consistiría en lo siguiente:

**6.000 personas**  
(aplicamos el porcentaje del 25%)

**6.000 x 0,25 = 1.500 personas practican algún deporte**  
(aplicamos el porcentaje del 10%)

**1.500 x 0,10 = 150 personas practican artes marciales**  
(aplicamos el porcentaje del 60%)

150 x 0,60 = 90 personas practican artes marciales en centros privados

## b. Método de la construcción del mercado:

Este otro método se basa en la identificación de todos los compradores potenciales del mercado y la estimación de su potencial de compra.

Supón que, un emprendedor desea crear una empresa dedicada a la prestación de servicios de limpieza y mantenimiento. Sabe que en su zona de influencia hay cien empresas que se clasifican por su volumen medio de gasto, de la siguiente forma:

Tipo de empresa	Número de empresas	Gasto anual en mantenimiento
Tipo A	50	1.440 euros/año
Tipo B	25	4.320 euros/año
Tipo C	15	7.200 euros/año
Tipo D	10	15.000 euros/año

El mercado potencial de la zona sería de:

$$1.440 \text{ euros/año} \times 50 + 4.320 \text{ euros/año} \times 25 + 7.200 \text{ euros/año} \times 15 + 15.000 \text{ euros/año} \times 10 = 438.000 \text{ euros.}$$

## c. Método de cuotas:

Este método consiste en la identificación de las cuotas de mercado que corresponden a las diferentes empresas que compiten en él. Lógicamente, cuanto menor es el número de empresas que operan en un mercado, más fácil resulta la aplicación de dicho método. No obstante, siempre es posible tener en cuenta a las empresas más importantes y hacer un grupo a parte con las restantes.

El método de cuotas permite hacer una estimación del tamaño del mercado, tanto en volumen (unidades) como en valor económico.

Imagina que, un emprendedor quiere crear una carpintería metálica. Sabe que en su zona de influencia se construyen cada año 3.000 viviendas. Asimismo, ha averiguado que las empresas más importantes se llevan el 60% de ese mercado y dejan el 40% para las empresas más pequeñas.

**3.000 viviendas**  
**0,60 x 3.000 = 1.800 viviendas**  
**0,40 x 3.000 = 1.200 viviendas**

El tamaño del mercado potencial sería de 1.200 viviendas.

#### **d. Opinión de los expertos:**

Según este método, la estimación del mercado no se apoya en unos datos objetivos sino en la opinión de un experto en la materia. De las aportaciones individuales facilitadas por varios expertos se extrae una estimación media.

Proveedores, clientes, técnicos de asociaciones, etc. pueden ser expertos. Asimismo, los emprendedores que no son tu competencia directa, por tener el negocio lejos de tu área de influencia, pueden proporcionarte información valiosa de cara a una estimación del tamaño de tu mercado y a una previsión de las ventas.

#### **e. Competidores:**

Según este método, el tamaño del mercado se calcula a partir de la facturación agregada de las empresas competidoras. Se trata de una estimación imprecisa, pero suficiente para aproximarte a la magnitud que puede representar el mercado. Exige los siguientes pasos:

En primer lugar, has de identificar a las empresas competidoras de tu área de influencia e informarte sobre las ventas de una pequeña muestra de las mismas, para lo que puedes recurrir a las bases de datos de ARDÁN o del Registro Mercantil, por ejemplo. El análisis de los datos debe permitirte hacer una agrupación de las empresas en función de los entornos de facturación que consideres relevantes. Finalmente, el resultado de la multiplicación del número de empresas de cada grupo por su facturación media y la suma de los resultados de esta operación será igual al tamaño del mercado estimado para la zona analizada.

Imagina que, un emprendedor quiere crear un laboratorio de ensayos. Una vez identificadas las empresas y varios entornos de facturación, la estimación del tamaño del mercado podría generar una tabla como la siguiente:

<b>Tipo</b>	<b>Número</b>	<b>Facturación/año</b>	<b>% Facturación aprox. en mi área de influencia</b>	<b>Total</b>
Laboratorio pequeño	100	150.000	100%	15.000.000
Laboratorio mediano	50	900.000	100%	45.000.000
Laboratorio grande	3	2.000.000	50%	3.000.000

El tamaño del mercado es de 63.000.000 de euros.

## f. Observación:

La observación tiene como finalidad la recogida de información sobre las personas, sin que los sujetos investigados se den cuenta de que están desvelando los datos relativos a sus actos o comportamientos.

La observación como método de investigación comercial tiene múltiples aplicaciones pero, atendiendo al objetivo de este apartado, las más importantes son:

- el conocimiento de los comportamientos y conductas que los compradores muestran en el acto de la compra.
- el conocimiento de la afluencia de compradores a un establecimiento comercial.

Para realizar la observación es necesario utilizar una plantilla y desplazarse al lugar de la compra. Es conveniente realizar observaciones en diferentes franjas horarias y distintos días de la semana.

Aquí se presenta un ejemplo en el que se estudia la afluencia de público a un punto de venta, para conocer el número de clientes y la rentabilidad del mismo. Ello permite sopesar las posibilidades de apertura de otro punto de venta similar.

### OBSERVACIÓN

HORAS		PERSONAS	DÍAS	TOTAL	ENTRAN
10:00	10:05	8	3	24	4
10:15	10:20	16	3	48	3
10:30	10:35	10	3	30	7
10:45	10:50	14	3	42	4
11:00	11:05	12	3	36	1
11:15	11:20	19	3	57	3
11:30	11:35	22	3	66	5
11:45	11:50	25	3	75	2
12:00	12:05	17	3	51	4
12:15	12:20	24	3	72	3
12:30	12:35	17	3	51	7
12:45	12:50	18	3	54	4
13:00	13:05	22	3	66	1
13:15	13:20	26	3	78	3
13:30	13:35	18	3	54	5
13:45	13:50	15	3	45	2
16:30	16:35	8	3	24	4
16:45	16:50	6	3	18	3
17:00	17:05	11	3	33	7
17:15	17:20	13	3	39	4
17:30	17:35	10	3	30	1
17:45	17:50	23	3	69	3
18:00	18:05	27	3	81	5
18:15	18:20	21	3	63	2

18:30	18:35	18	3	54	4
18:45	18:50	12	3	36	3
19:00	19:05	17	3	51	7
19:15	19:20	13	3	39	4
19:30	19:35	11	3	33	1
19:45	19:50	13	3	39	3
20:00	20:05	10	3	30	5
		496	3	1.488	114

- Personas: Número de personas que pasan por delante del punto de venta.
- Días: Número de días del estudio.
- Total: Número de personas x Número de días.
- Entran: Número de personas que pasan por delante y entran.

La observación se combina normalmente con una pequeña encuesta a las personas que salen del establecimiento para saber: si han comprado, qué han comprado, el importe gastado, etc.

## 7.11. Anexo sobre los tipos de Guías

Los cinco tipos de Guías o enfoques a los que se refiere el apartado 1.3 Estructura del Sistema de Guías de Actividad Empresarial son:

1. **Guía de Actividad:** Guía sobre un modo de hacer las cosas para un colectivo específico y una necesidad concreta. Su ámbito de competencia suele trascender lo local. Ejemplo: Consultora de estudios geotécnicos.
2. **Guía de Microactividad:** Guía sobre un modo de hacer las cosas para un colectivo específico y una necesidad concreta. Su ámbito de competencia suele ser local. Ejemplo: Centro de belleza.
3. **Guía Sectorial:** Guía que analiza el conjunto de actividades (microactividades o sectores) que comparten tecnología o modo de hacer, con independencia de los colectivos a los que se dirigen. Ejemplo: Artesanía.
4. **Guía Genérica:** Guía descriptiva de aspectos y elementos funcionales del plan de empresa que comparten todas las actividades (o microactividades) del sector. La Guía genérica se caracteriza por no estar adscrita a ninguna actividad (o microactividad) en concreto. Ejemplo: Comercio minorista de alimentación.
5. **Guía Derivada:** Guía que analiza determinados aspectos específicos de una microactividad, previamente caracterizada en una Guía Genérica. Una Guía Derivada siempre tiene una Guía Genérica que sirve de marco de referencia. Un ejemplo sería: Frutería-verdulería.

## 8. NOTA DE LOS AUTORES

### **Autores de la adaptación:**

**Mónica Rodríguez Casal, Técnico de Empleo do Concello de Vila de Cruces.**

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