

## Empresas de reformas

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

11\*



## Índice

1. ¿Qué es este documento? .....	3
2. ¿Qué zonas comprende el estudio? .....	4
3. ¿Qué es una empresa de reformas? .....	5
4. ¿Cuántas empresas de reformas hay en la zona? ¿Qué características presentan?.....	6
5. ¿Quiénes son los clientes de una empresa de reformas? .....	6
6. ¿Cuál es el mercado actual de las empresas de reformas de la zona? .....	8
7. ¿Cuál es el futuro de la actividad?.....	10
8. ¿Cómo competir en el mercado? .....	11
9. ¿Cómo se dan a conocer a los clientes? .....	12
10. ¿Qué partidas de inversión requiere una empresa de reformas? ¿Y cuáles son las partidas de gasto más importantes? .....	13
11. ¿Cómo se organiza el personal y qué perfil profesional requiere?.....	14
12. ¿Qué ayudas existen para iniciar la actividad?.....	15
13. ¿Qué organismos y páginas web me pueden ser útiles?.....	16
14. NOTA DE LOS AUTORES.....	17

## 1. ¿Qué es este documento?

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

Los Agentes de Desarrollo Local y los Técnicos de Empleo son elementos de dinamización del territorio y actúan como intermediadores y colaboradores en el desarrollo económico y social, es decir, tienen un contacto directo con los emprendedores y deben ejercer una actuación dinámica, de asistencia técnica y estar en constante proceso de búsqueda y actualización de la información económica y social. Por otra parte, las Guías de Actividade se configuran como el instrumento de asesoramiento a los emprendedores y de impulsión de nuevas empresas, ya que permiten evaluar nuevas ideas de negocio y ayudan a los técnicos y emprendedores a analizar la viabilidad de un proyecto empresarial.

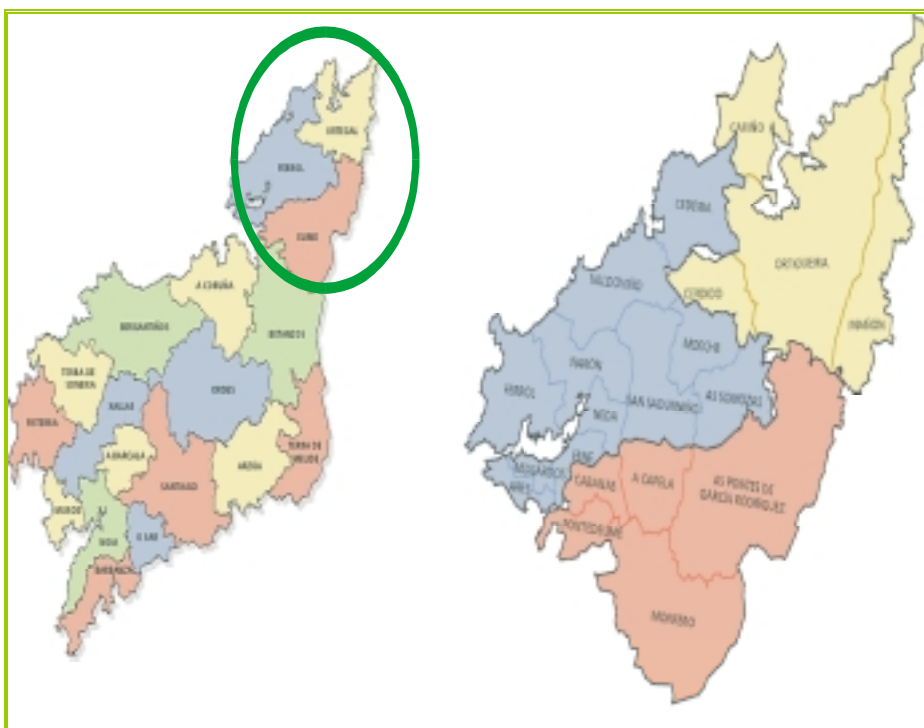
Este documento surge, por tanto, con el objetivo de acercar la información contenida en la Guía de Empresas de Reforma a la realidad socioeconómica de este territorio, ofreciéndote una información más cercana de tu ámbito social y empresarial.

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

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

## 2. ¿Qué zonas comprende el estudio?

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



### 3. ¿Qué es una empresa de reformas?

Las empresas de reformas son aquellas que tienen por actividad la reforma de edificaciones, es decir, el conjunto de procedimientos (albañilería, fontanería, electrificación, revestimiento de suelos, pintado, etc.) que se realizan en una edificación para dotarla de mejores condiciones de habitabilidad y uso dentro de unos parámetros estéticos que pueden ser fijados por el cliente, por la propia empresa o por los dos en conjunto.

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

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



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

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

## 4. ¿Cuántas empresas de reformas hay en la zona? ¿Qué características presentan?

En el año 2004 en las comarcas de Ferrol, Eume y Ortegal había 475 unidades económicas (autónomos y empresas) ejerciendo la actividad dentro del sector de la reforma.

	Eume	Ferrol	Ortegal	Total
Unidades	47	344	84	475

En cuanto a su distribución territorial, destacamos la concentración en los municipios costeros (Ferrol, Narón, Ortigueira, Valdoviño, Fene y Cedeira) con un 65,68% del total de empresas, debido a que la actividad constructora se concentra en los municipios de mayor densidad de población.

Si observamos lo que sucede en Galicia, había 2.445 unidades económicas, de las cuales el 55,87% estaban situadas en la provincia de Coruña.

Por lo que respecta a la condición jurídica, forma más numerosa entre las empresas de reforma es la de autónomo, con un 72,42%, seguido por la de sociedad limitada, con un 16,42%.

En cuanto al empleo, la mayor concentración de empresas se produce en torno a las empresas sin empleados (autónomos) y las que tienen de uno a dos asalariados, representando entre las dos el 73,6% del total de empresas de reformas en la zona.

Estos datos nos permiten obtener una radiografía de la forma mayoritaria de actuación en el sector:

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

## 5. ¿Quiénes son los clientes de una empresa de reformas?

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

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

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

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

El cliente-empresa es exigente en cuanto a rapidez, plazo de finalización y concordancia del resultado final con las especificaciones pactadas en cuanto al diseño. Este cliente si que tiene muy en cuenta la variable precio.

La relación con este tipo de cliente es mucho más documental, quedando todas las condiciones pactadas de antemano sobre el papel mediante un contrato. Este tipo de clientes suele ser muy exigente con los plazos, ya que los retrasos en la entrega del local le pueden producir perjuicios económicos al no poder desarrollar su actividad con normalidad. En algunos casos, se introducen en el contrato de obra cláusulas de penalización económica a la empresa de reformas por no cumplir el plazo establecido.

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

## 6. ¿Cuál es el mercado actual de las empresas de reformas de la zona?

No existen datos publicados sobre el valor del mercado de la reforma en la zona. A modo de orientación en el siguiente cuadro estadístico te presentamos el número de viviendas y de locales de la zona que tienen al menos 10 años de antigüedad:

	Viviendas	Locales
<b>C. Ferrol</b>	70.858	7.841
<b>C. Ortegal</b>	7.931	686
<b>C. Eume</b>	11.612	1.542
<b>Vilarmaior</b>	666	51
<b>TOTAL</b>	<b>91.067</b>	<b>10.120</b>

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

1. Identificar el número de empresas que se dedican a la reforma en tu comarca y su volumen de facturación aproximado.
2. Realizar entrevistas a personas vinculadas directa o indirectamente con la actividad (trabajadores de empresas de reformas, profesionales de la actividad, técnicos, proveedores, clientes, etc.) con el fin de:
  - Identificar qué porcentaje de la actividad se está facturando dentro y fuera de la comarca aproximadamente;
  - averiguar cómo se distribuyen, aproximadamente, las ventas por tipo de producto en esas empresas (% reforma, % fachadas, % rehabilitación de edificaciones);
  - averiguar cuál es la distribución por cliente en el producto reformas (% particulares, % empresas);

- averiguar el plazo de tiempo que, por término medio, deben esperar los clientes de viviendas y locales ya que éste es un indicador del grado de cobertura de la demanda;
- averiguar los motivos de insatisfacción entre clientes con el fin de identificar ventajas competitivas que tú puedas ofrecer respecto de tus competidores.

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

---

### AMENAZAS

- > Alta dependencia de la coyuntura económica.
- > Estacionalidad de la demanda.

### OPORTUNIDADES

- > Existencia de demanda insatisfecha por no tener suficiente oferta de alta calidad.
- > Aumentar el grado de diferenciación mediante la variable servicio.
- > Mejora del nivel de vida.

---

### PUNTOS FUERTES

- > Estructuras flexibles.
- > Bajas inversiones de arranque.
- > Capacidad para acceder a la tecnología productiva.

### PUNTOS DÉBILES

- > Escasez de personal cualificado.
  - > Dificultad para controlar la calidad de servicio.
  - > Falta de planificación empresarial.
  - > Falta de sistemas de gestión modernos.
  - > Baja orientación al cliente.
  - > Carencias en tecnologías de la información.
-

## 8. ¿Cómo competir en el mercado?

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

Como forma de diferenciarse estarán las variables de servicio, en cuanto a calidad, plazo de ejecución de la obra, limpieza, acabados, etc., que serán fundamentales si queremos que la empresa sea reconocida en el sector.

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

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

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

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

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

Los medios más utilizados por las empresas, son:

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

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

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

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

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

## 10. ¿Qué partidas de inversión requiere una empresa de reformas? ¿Y cuáles son las partidas de gasto más importantes?

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

Una relación orientativa de las partidas a las que deberás hacer frente al iniciar la actividad es la siguiente: maquinaria, utillaje, furgoneta (menos de 3.500 Kg.), mobiliario, equipos informáticos, aplicaciones informáticas y gastos de puesta en marcha.

Un aspecto importante es que la calidad de las instalaciones tiene que estar en relación directa con la categoría del establecimiento.

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

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

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

En cuanto a los gastos, nos referimos a los desembolsos necesarios para el ejercicio de la actividad. Durante un cierto tiempo, es posible que los ingresos no compensen los gastos, por lo que deberás hacer una previsión sobre el número de meses que puede producirse esta situación y contar con fuentes de financiación suficientes para afrontarla.

Entre las partidas más relevantes podemos señalar: aprovisionamientos, subcontratación, gastos de personal, alquiler de oficina, mantenimiento y reparación, repuestos, uniformes empleados, servicios de profesionales independientes, seguros, material de oficina, suministros, gastos financieros, amortizaciones y tributos.

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

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

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

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

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

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

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

La Xunta, dentro del plan FIP, promueve varios cursos relacionados con el sector entre los que podemos señalar: albañil, pintor, fontanero carpintero especialista en revestimientos, fachadas e interiores, electricista de edificios, etc.

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

Existe un gran abanico de ayudas que pretenden facilitar el camino del emprendedor ofrecidas por la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais, IGAPE e ICO.

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

El IGAPE por su parte ofrece una amplia oferta de programas y ayudas entre los que podemos destacar:

- Programa emprendedores, que pretende favorecer la aparición de nuevos emprendedores y creación de nuevas iniciativas mediante el apoyo en la elaboración de planes de empresa, concesión de subvenciones a las inversiones y gastos de puesta en marcha, préstamos, servicios de tutoría.
- Microcréditos: Ayuda para la adquisición de activos fijos (pequeño volumen)

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

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

- Ministerio de fomento: [www.mfom.es](http://www.mfom.es)
- Ministerio de Ciencia y Tecnología: [www.mcyt.es](http://www.mcyt.es)
- Xunta de Galicia: [www.xunta.es](http://www.xunta.es)
- Instituto Tecnológico de Galicia: [www.itg.es](http://www.itg.es)
- Portal de empresas da construcción de Galicia: [www.galiciaconstruye.com](http://www.galiciaconstruye.com)
- Canal profesional da construcción y arquitectura: [www.construnet.net](http://www.construnet.net)
- Asociación Técnica y Empresarial del Yeso: [www.atedy.es](http://www.atedy.es)
- Asociación Nacional del Papel Pintado y Afines: [www.anp.es](http://www.anp.es)
- Canal técnico con un apartado de construcción: [www.tecnipublicaciones.com](http://www.tecnipublicaciones.com)
- Portal a través del que se puede contratar un profesional o empresa para realizar una reforma: [www.reparacionesweb.com](http://www.reparacionesweb.com)
- Canal de información sobre obras en proyecto: [www.construdata21.com](http://www.construdata21.com)
- Portal con información do sector da construcción y la reforma: [www.obrasyreformas.com](http://www.obrasyreformas.com)
- Canal del sector con enlaces interesantes: [www.aconstruir.com](http://www.aconstruir.com)
- Confederación de Empresarios de Galicia: [www.ceg.es](http://www.ceg.es)
- Confederación de Empresarios de Coruña: [www.cec.es](http://www.cec.es)

## 14. NOTA DE LOS AUTORES

**Autores de la adaptación:**

**Rosa María Rey Domínguez, Técnico de Empleo do Concello de Mugarodos.**

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