

Empresa de reformas

83



UNIÓN EUROPEA
Fondo Europeo de
Desarrollo Regional

Una manera de hacer Europa

Proyecto cofinanciado por los Fondos FEDER, dentro del Programa Operativo FEDER de la Comunitat Valenciana 2014-2020

Índice:

1. INTRODUCCIÓN	5
1.1. Objetivos del estudio.....	6
1.2. Metodología	6
1.3. Estructura de las guías de actividad empresarial.....	6
2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y PERFIL DE LA EMPRESA-TIPO	6
3. PRINCIPALES CONCLUSIONES	11
4. EL CONTEXTO SECTORIAL	13
4.1. El sector de la construcción	14
5. EL MERCADO DE LA REFORMA	18
5.1. Análisis de la demanda	19
5.1.1. Tamaño del mercado.....	20
5.1.2. Definición de un método de cálculo del tamaño del mercado	22
5.1.3. Tipos y características de los clientes	24
5.2. Análisis competitivo	27
5.2.1. Análisis de las empresas competidoras	29
5.2.2. Análisis de los competidores potenciales.....	36
5.2.3. Productos substitutivos	37
5.2.4. Proveedores y su poder de negociación	38
5.2.5. Poder de negociación de los clientes	41
5.3. Situación actual y previsiones para el futuro	42
6. ÁREAS DE LA EMPRESA	48
6.1. Marketing	48
6.1.1. Producto.....	48
6.1.2. Precio	49
6.1.3. Fuerzas de ventas.....	51
6.1.4. Promoción	52

6.2. Análisis económico-financiero	54
6.2.1. Inversiones	54
6.2.2. Gastos	56
6.2.3. Previsiones de ingresos	60
6.2.4. Cuenta de resultados	61
6.2.5. Financiación	62
6.3. Recursos Humanos	63
6.3.1. Perfil profesional	63
6.3.2. Estructura organizativa	65
6.3.3. Servicios exteriores	66
6.3.4. Convenios colectivos aplicables	66
6.4. Recomendaciones	68
7. VARIOS	71
7.1. Normas sectoriales de aplicación	71
7.2. Ayudas	73
7.3. Organismos	74
7.3.1. Organismos oficiales e instituciones	75
7.3.2. Asociaciones profesionales	75
7.3.3. Centro de estudios	78
7.3.4. Organismo de información, homologación y certificación en materia de calidad	81
7.4. Páginas útiles en Internet	83
7.5. Bibliografía	83
7.6. Glosario	85
7.7. Fuentes	87
8. ANEXOS	88
8.1. Anexo de información estadística de interés	88

8.2. Anexo de proveedores	93
8.3. Anexo de ferias	96
8.4. Anexo de formación	99
8.5. Reflexiones para hacer el estudio de mercado	101
8.6. Factores que influyen en el tamaño del mercado	103
9. NOTA DE AUTORES	105

1. INTRODUCCIÓN

Cómo utilizar esta Guía

El siguiente esquema muestra el recorrido que seguirás a lo largo de la lectura de esta Guía y tiene por finalidad facilitarte la comprensión de la misma. La información se agrupa en ocho bloques en el siguiente orden:

1. Introducción

Cuáles son los objetivos de esta Guía, el método que hemos seguido para su elaboración y el enfoque que se ha elegido a la hora de realizarla.

2. Descripción de la actividad y perfil de la empresa-tipo

En qué consiste la actividad.

3. Principales conclusiones

Resumen de la Guía con las principales conclusiones que arroja la lectura de la misma.

4. Análisis del contexto sectorial

Análisis del sector macro en el que se desarrolla la actividad.

5. Análisis del mercado. Análisis de las áreas de la empresa

Análisis de la demanda y análisis de la competencia. Análisis de las tres áreas fundamentales siguientes: marketing, económico-financiera y recursos humanos

6. Varios

Información sobre distintos aspectos de la actividad: directorio de organismos, páginas web, bibliografía, glosario, etc.

7. Anexos

Incluye información estadística de interés, referencias para la búsqueda de proveedores, ferias, cursos, etc.

1.1. Objetivos del estudio

En la mayor parte de los casos, los datos que el emprendedor utiliza para hacer un primer análisis de viabilidad de su proyecto empresarial, o bien son estimados de forma intuitiva o bien tienen naturaleza sectorial o macroeconómica. Resulta evidente que, en uno y otro caso, la información de que dispone el emprendedor es de poca ayuda para la elaboración del Plan de Empresa, al no estar adaptada a la realidad del entorno en que se va a desenvolver la actividad.

El objetivo de la presente Guía es proporcionar información relevante para facilitar al emprendedor el análisis sobre la viabilidad de su idea y la propia elaboración del Plan de Empresa.

1.2. Metodología

Durante el proceso de elaboración de esta Guía se han utilizado dos tipos de fuentes de información. Por un lado, se ha realizado un estudio de gabinete basado en fuentes secundarias (estadísticas e informes publicados) mediante el que se pretendía definir las condiciones objetivas en las que se encuentra esta actividad empresarial en la Comunidad Valenciana.

Por otra parte, se ha desarrollado un trabajo de campo consistente en la realización de una serie de entrevistas a empresarios de empresas de reformas, para profundizar en el conocimiento de la actividad y en las características específicas de las empresas.

1.3. Características de la guía de actividad empresarial

La Guía de Empresas de Reformas es una Guía de Actividad. Por tanto, se trata de una Guía sobre un modo de hacer las cosas para un colectivo específico y una necesidad concreta. Su ámbito de competencia trasciende el entorno local.

Para obtener más información sobre la clasificación general de los tipos de guías, puedes consultar la Guía de Recursos editada por los CEEI de la Comunidad Valenciana dentro de la colección Guías de Actividades Empresariales y disponible en la web www.emprenemjunts.es. Esta Guía de Recursos es un instrumento de apoyo a las guías de actividad ya que contiene información general aplicable a todos los sectores. Debes consultarla simultáneamente a la guía específica relacionada con tu actividad.

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

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

La evolución experimentada en esta actividad en los últimos años ha permitido pasar de un negocio representado principalmente por profesionales autónomos que ofrecían de forma casi exclusiva los servicios propios de su empleo, a otro en el que son las pequeñas empresas las que dominan el panorama de esta actividad, con una gama de servicios más extensa, dirigiéndose a todo tipo de clientes y gestionando reformas integrales tanto de particulares como de organizaciones empresariales.

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

El mercado de la reforma puede ser dividido atendiendo a diversos criterios de clasificación. Así, es posible encontrar:

- 1) En función del espacio a reformar, se puede distinguir entre establecimientos comerciales, oficinas, naves y viviendas.
- 2) Según el cliente final al que se le van a realizar las tareas de reforma, existen dos grandes colectivos: empresas y particulares.
- 3) Atendiendo a la localización del trabajo a realizar, es posible diferenciar entre reforma de interiores y reforma de exteriores. Sólo las empresas más grandes suelen ofertar los dos tipos de servicio, acudiendo, en ocasiones, a la subcontratación de empresas para la elaboración de parte de esos trabajos (andamiaje, por ejemplo). La mayoría de empresas pequeñas suelen estar especializadas en reformas interiores de viviendas y locales, aunque también existen algunas especializadas en reformas exteriores.

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



Las dos primeras fases preliminares, antes de realizar la reforma en sí, son cruciales para la realización de la tercera. Si existen errores en las mediciones o el

diseño no es adecuado, el resultado no será el correcto, con la consiguiente insatisfacción del cliente y los retrasos que pudiesen producirse para enmendar los errores cometidos.

La primera etapa posee un carácter más técnico, mientras que la segunda presenta una vertiente más artístico-decorativa, puesto que en ella se deberá tener en cuenta factores tales como la superficie de que se dispone, las zonas de luz natural, la orientación de la vivienda, etc. con el fin de distribuir lo más correctamente posible el espacio y aprovechar la máxima funcionalidad de cada una de las zonas.

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

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

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

- 501.1 Construcción completa. Reparación y conservación de edificaciones.
 - Empresas que realizan obras de presupuesto (I.V.A. incluido) superior a 36.060 € o superficie de obra mayor de 600 m².
- 501.3 Albañilería y pequeños trabajos de construcción general.
 - Empresas que realizan obras de presupuesto (I.V.A. incluido) inferior a 36.060 € o superficie de obra menor de 600 m².

Teniendo en cuenta el objetivo de esta Guía, hemos elegido como epígrafe de referencia el 501.3 *Albañilería y pequeños trabajos de construcción general*, al suponer que los trabajos de una empresa de reformas en su primer año de funcionamiento serán, en su mayoría, pequeños. A las empresas encuadradas en dicho epígrafe les corresponde el CNAE-09 (Clasificación Nacional de Actividades Económicas) 43.29 *Otras instalaciones en obras de construcción o 433 Acabado de edificios*.

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

A continuación identificamos la actividad en ambos sistemas:

CNAE 2009	SIC
F Construcción	17 Contratistas especializados
43 Actividades de construcción especializada	
43.29 Otras instalaciones en obras de construcción	
433.- Acabado de edificios	

En el siguiente cuadro se recogen los aspectos clave de la empresa-tipo, identificados por los emprendedores entrevistados para la realización de esta guía, y que pueden ayudarte a reflexionar sobre las condiciones que debe reunir tu idea de negocio:

LA IDEA	
1. Origen de la idea	<i>La gran mayoría de los emprendedores se iniciaron en el negocio de la reforma porque ya poseían experiencia previa en esta actividad o bien en otras relacionadas como la construcción. En segundo plano se situarían aquellos empresarios que han heredado este oficio y se dedican al mismo desde su juventud (no necesariamente son las empresas con más antigüedad las que comienzan en este negocio por dicho motivo).</i>
2. Concepto de negocio	<i>Gestionar y ofrecer un servicio integral de reforma para toda clase de clientes (particulares, empresas, etc.).</i>
3. Claves competitivas	<i>Ofrecer unos niveles elevados de calidad final en el servicio es el principal factor que puede llevar al éxito a una empresa de este sector. Así mismo, también resulta de interés el dispensar un trato amable, asesoramiento personalizado y transmitir profesionalidad en los trabajos.</i>
4. Aspectos críticos	<i>Principalmente, el intrusismo por parte de personal poco profesional y/o cualificado que se introduce en la actividad a través de la fórmula de los bajos precios, dañando la imagen general del sector. No obstante, al elevado número de empresas que operan en la actualidad en el mercado como los</i>

principales obstáculos a los que se debe enfrentar una empresa que desee introducirse en este negocio.

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

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LA EMPRESA-TIPO	
CNAE/SIC	43.29-43.3/ Grupo 17
IAE	501.3
Condición jurídica	Autónomo o S.L.
Facturación	546.500 euros
Localización	Localidades urbanas, con núcleos de población significativos.
Personal y estructura organizativa	El gerente, dos albañiles, 2 ayudantes y un auxiliar administrativo.
Instalaciones	Entre 80 y 120 m ²
Clientes	Mayoritariamente, clientes particulares que desean reformar su vivienda.
Cartera de productos	Reformas de viviendas y locales.
Herramientas de promoción	<i>Boca-oído</i> fundamentalmente, además de elementos corporativos en material de oficina, serigrafía de vehículos o rótulo comercial.
Valor del inmovilizado/ inversión	36.430 euros
Importe de los gastos anuales	514.825,38 euros
Resultado bruto	31.674,62 euros.
% sobre ventas	5,80%

3. PRINCIPALES CONCLUSIONES

- El sector de la construcción ejerce una influencia y a la vez se ve influenciado por la situación general de la economía.
- La construcción ha vuelto a aparecer recientemente en escena después de siete años de duro ajuste. Así, la construcción a precios corrientes (53.829 millones de euros) ha tenido en 2014 un peso en el PIB del 5,1%. Se trata aún de la mitad que representaba al inicio de la crisis en 2007 (10,1%), pero los expertos apuntan a un lento inicio de la recuperación.
- Dentro del subsector de la edificación, la rehabilitación y mantenimiento es el que aporta un mayor porcentaje de producción al total, con un 30,8%.
- El subsector de la reforma está dominado por las PYMES, las cuales generan la mayor parte del valor en el mismo. Es en las rehabilitaciones parciales y puntuales donde su participación posee un papel más destacado.
- En 2013 el Valor Añadido Bruto (VAB) de la actividad de la construcción en la Comunidad Valenciana ascendió a cerca de 7.817,1 millones de euros, lo que representa el 11,09% de contribución en el valor total nacional.
- En la Comunidad Valenciana existe una necesidad-demanda de rehabilitación y/o adaptación de la vivienda y/o edificio cuantificable en un total de 262.973 actuaciones, de ellas, 166.663 se pueden considerar como demanda efectiva.
- El número de viviendas, cuyo año de construcción es anterior al 2001 en la Comunidad Valenciana se sitúa en los 1.378.022, mientras que la cuantía de inmuebles con esta misma característica se eleva hasta los 3.853.638.
- En el año 2014, un total de 2.141 viviendas tenían visado para la reforma o rehabilitación en nuestra comunidad, alcanzando la cifra de 438 el número de locales a restaurar o rehabilitar.
- Los principales clientes de las empresas de reformas valencianas son los particulares que demandan obras de pequeña envergadura. Las empresas son, así mismo, otro segmento a considerar, siendo su volumen de pedido inferior al de los particulares. Otros potenciales clientes a los que te puedes dirigir, si bien su relevancia es mínima dentro de la composición de clientes de estas organizaciones en nuestra comunidad, son las instituciones públicas (ayuntamientos, universidades, etc.) y la rehabilitación de edificios.
- El presupuesto medio previsto para la rehabilitación de la vivienda en edificios multifamiliares es de 7.731 euros, en elementos comunes en edificios multifamiliares asciende a 5.358 euros y en el caso edificios unifamiliares es de algo más de 11.625.
- El carácter maduro del mercado de la reforma conlleva la existencia de un número elevado de competidores en el mismo. Así mismo, la debilidad tanto de las barreras de entrada como de salida a la actividad hace que la amenaza de nuevos competidores en el sector sea latente.

- La proliferación de grandes superficies dedicadas al ámbito del bricolaje, junto con la creación de webs con información específica sobre cómo realizar las obras han provocado un aumento de la fórmula “hágalo usted mismo” a la hora de acometer pequeñas reformas en el hogar.
- Los principales proveedores con los que deberás trabajar son los de materiales de construcción, herramientas y utillaje y los de los servicios que subcontrates (pintores, decoradores, escayolistas, etc.).
- La calidad del trabajo final y el cumplimiento en los plazos de ejecución son los factores más valorados tanto por el cliente particular como por el cliente empresa a la hora de seleccionar una empresa de reformas. El precio adquiere, así mismo, más importancia entre el segmento empresa que en el particular. Estas variables constituyen una oportunidad para conseguir diferenciarte de la competencia.
- La flexibilidad en la estructura empresarial que se alcanza gracias a los elevados niveles de subcontratación, el hecho de que las inversiones necesarias para emprender el negocio no resultan elevadas y la experiencia que suelen aportar los emprendedores, son las principales fortalezas con que se cuenta en esta actividad.
- La insuficiente aplicación de los conceptos de gestión empresarial y de marketing son las debilidades más importantes que tendrás que superar.
- La rehabilitación de viviendas es el segmento principal ofrecido por las empresas de reformas de nuestra comunidad. A su vez, éste se ve complementado con la rehabilitación de locales y establecimientos comerciales, oficinas y despachos, etc.
- Además de la calidad de los trabajos, los clientes exigen calidad en la prestación del servicio. Asesoramiento, amabilidad, buen trato, atención al público, etc. se elevan como variables imprescindibles para poder competir en el mercado.
- El *boca-oído*, además de ser el mejor medio de comunicación, es a su vez, la herramienta de labor comercial más eficaz para estas empresas. Junto a él, otros métodos empleados son: la propia imagen corporativa en material de oficina, vehículos y rótulo comercial y la asistencia a ferias relacionadas con el sector.
- El propietario suele asumir la función de gerente, con las tareas que ello implica: búsqueda de los mejores profesionales para realizar los trabajos que han de ser subcontratados, jefatura de obra y venta de sus servicios (en el caso de que se realicen labores comerciales en la organización).

4. EL CONTEXTO SECTORIAL

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > LAS ACTIVIDADES QUE SE INCLUYEN EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.
- > LA SITUACIÓN ECONÓMICA EN LA QUE SE ENCUENTRA ESTE SECTOR ACTUALMENTE.
- > LA EVOLUCIÓN DEL SECTOR EN EL CONJUNTO DE ESPAÑA DURANTE LOS SEIS ÚLTIMOS AÑOS
- > LAS PREVISIONES DE CRECIMIENTO A CORTO, MEDIO Y LARGO PLAZO.

El análisis del contexto sectorial arroja las siguientes conclusiones básicas:

- **El sector de la construcción incluye principalmente dos tipos de actividades: edificación y obra civil.**
- **Dentro del subsector de la edificación, la rehabilitación y mantenimiento es el que aporta un mayor porcentaje de producción al total, con un 30,8%, seguido del residencial con un 27,2% y del 18,5% en la edificación no residencial.**
- **El segmento de rehabilitación y mantenimiento de edificios presenta una evolución desfavorable, con un descenso en 2013 del 5,2% en relación con el periodo precedente.**
- **Un total de 231.200 personas estaban ocupadas en este sector en la Comunidad Valenciana, lo que traducido en términos de participación en el conjunto español supone el 10,7%**

4.1. El sector de la construcción

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

¿Cuál es la situación actual del sector en España y la Comunidad Valenciana?

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

¿Cuáles son las perspectivas de futuro del sector?

La construcción es uno de los sectores de mayor relevancia cuantitativa en la economía de cualquier país o región. Además, posee un carácter estratégico clave, al repercutir las variaciones de su actividad en otros sectores, provocando de este modo un llamado "efecto arrastre".

La influencia que el sector de la construcción ejerce sobre el ciclo de la actividad económica global es muy importante. No obstante, a lo largo de los últimos años, su protagonismo se ha visto reducido por la actual coyuntura, mostrando en la actualidad su vertiente más negativa.

En el caso de la economía española, el protagonismo en el panorama económico del sector de la construcción ha sido especialmente destacado a lo largo de la última etapa expansiva que se inició a mediados de la década de los noventa, intensificándose en la parte final de ese período. En esa fase, el sector de la construcción ha sido el verdadero motor del crecimiento económico, tanto de forma directa (a través de la demanda) como indirecta (a través de la oferta). Ese ciclo de dinamismo tuvo su origen en diversos factores, como la importante caída de los tipos de interés, hasta mínimos históricos, tras la entrada a la Unión Económica y Monetaria, la incorporación masiva de mano de obra procedente de la inmigración y la importante contribución financiera que aportaron los fondos estructurales europeos.

Siguiendo el análisis realizado por el Informe Económico 2013 realizado por la Asociación de Empresas Constructoras y Concesionarias de infraestructuras, desde una perspectiva histórica, el análisis de la evolución del Valor Añadido Bruto de la construcción, confirma que entre los ejercicios 1996 y 2006, el sector creció a una tasa media anual del 4,9%, frente a un 3,8% de crecimiento registrado por el VAB total. Esa progresión favoreció el aumento de la participación de la construcción en el PIB, desde el 8,4%, mínimo observado en 1997, hasta el máximo histórico del 12,6%, registrado en 2006. Fue precisamente en este año cuando se alcanzó el máximo cíclico en la actividad, momento a partir del cual se observa un ajuste, inicialmente moderado pero que gradualmente se aceleró a lo largo de los ejercicios posteriores, hasta alcanzar un mínimo, cercano al -18%, a mediados del 2010. A continuación, se confirma una progresiva moderación, hasta finalizar 2011 con una tasa media interanual del -9%, registro superior en más de 9 puntos porcentuales al observado un año antes. Seguidamente, el perfil evolutivo fue moderándose hasta estabilizarse en niveles cercanos al -8% a lo largo del 2013, confirmando un cambio de ciclo a partir del segundo trimestre.

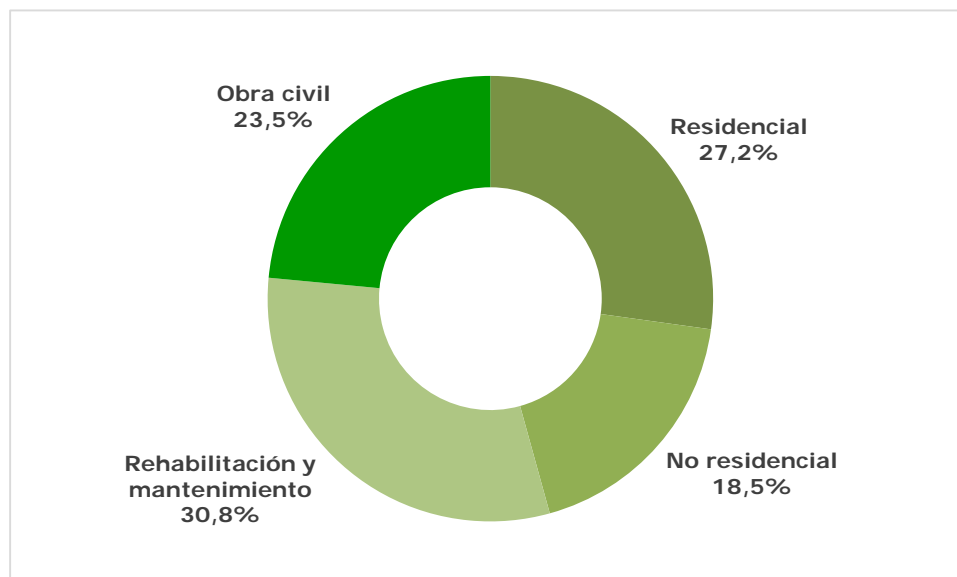
Así, desde el lado de la oferta, la construcción ha vuelto a aparecer recientemente en escena después de siete años de duro ajuste. La mayoría de los indicadores apuntan a que el sector de la construcción se ha estabilizado ya en 2014. La

recuperación del valor añadido bruto del sector es ya un hecho, pues tras 24 trimestres consecutivos en negativo, con contracción de tasas anuales superiores al 15% en 2010 y 2012, en el tercer trimestre de 2014 tuvo su primer, aunque pequeño, repunte positivo (0,02%) para rebotar con contundencia al 3,4% en el cuarto trimestre. Todo esto ha supuesto que la construcción a precios corrientes (53.829 millones de euros) tuviera un peso en el PIB del 5,1%. Se trata aún de la mitad que representaba al inicio de la crisis en 2007 (10,1%), pero los expertos apuntan a un lento inicio de la recuperación.

El sector de la construcción engloba básicamente dos tipos de actividades: Edificación y Obra Civil. A su vez, los distintos segmentos a incluir en la Edificación se suelen agrupar en tres grandes tipologías, de residencial (ligado fundamentalmente a las viviendas), no residencial (naves, oficinas, terciario, edificios destinados a usos sanitarios, administrativos, docentes, etc.) y rehabilitación y mantenimiento, si bien se encuentran relacionados al compartir en muchas ocasiones los mismos factores productivos y al operar empresas en ambos mercados al mismo tiempo. Como puedes suponer, tu actividad se encuadrará dentro de la rehabilitación.

A continuación se muestra la importancia y los niveles de representación que alcanza cada uno de estos segmentos dentro del contexto de la construcción en nuestro país:

Cuadro 1: Gráfica de distribución de la producción en la construcción por subsectores, España, 2013 (%)



Fuente: Informe Económico 2013. Asociación de Empresas constructoras de Ámbito Nacional (SEOPAN)

En España y durante el año 2013, el sector de la edificación representó el 77% del valor nominal total de la producción de construcción, frente a un 23% que suma la obra civil. Dentro del subsector de la edificación, la rehabilitación y mantenimiento es el que aporta un mayor porcentaje de producción al total, con un 30,8%, seguido del residencial con un 27,2% y del 18,5% en la edificación no residencial.

Durante el año 2013, la construcción en España ha alcanzado una cifra de producción interna de 94.032 millones de euros, confirmando de este modo la tendencia desfavorable y de decrecimiento constante que ha venido caracterizándola en periodos anteriores, registrando una reducción del 14% respecto al año previo. Dicha evolución con respecto al año 2012 se ha distribuido de la siguiente forma:

- Edificación residencial: Descenso del 6%.
- Edificación no residencial: Descenso del 1%.
- Rehabilitación y mantenimiento de la edificación: Descenso del 5,2%
- Obra civil: Descenso del 23%.

Datos más recientes son los aportados por el Informe Euroconstruct publicado en Noviembre de 2014. Según dicha fuente la economía española detuvo su contracción en 2013 y desde entonces ha venido creciendo a un ritmo discreto cuya continuidad no está exenta de incertidumbres, sin embargo, la construcción ha necesitado un año más para llegar a una situación similar. Así, según las estimaciones de dicho estudio, 2014 será el último año en negativo para el sector (-2,4%) tras el cual se abre un período en el que cabe esperar un modesto crecimiento condicionado por la debilidad de la demanda y por la saturación de la oferta. Así y pese a que las previsiones apuntan hacia un avance del 1,8% para 2015, 3,6% para 2016 y +5% en la primera proyección para 2017, el mercado español de la construcción seguirá produciendo a niveles muy por debajo de las medias europeas.

Por subsectores, el Informe Euroconstruct apunta que durante el período analizado de 2014 la producción residencial ha seguido bajando (-6,5%) pero el dato positivo es que se ha interrumpido el descenso en los trámites de vivienda de nueva planta, lo cual permite albergar esperanzas para un 2015 finalmente en positivo (5%). A corto plazo convivirán zonas del país en donde sí se dan las condiciones para reemprender la promoción con otras en donde la crisis se prolongará.

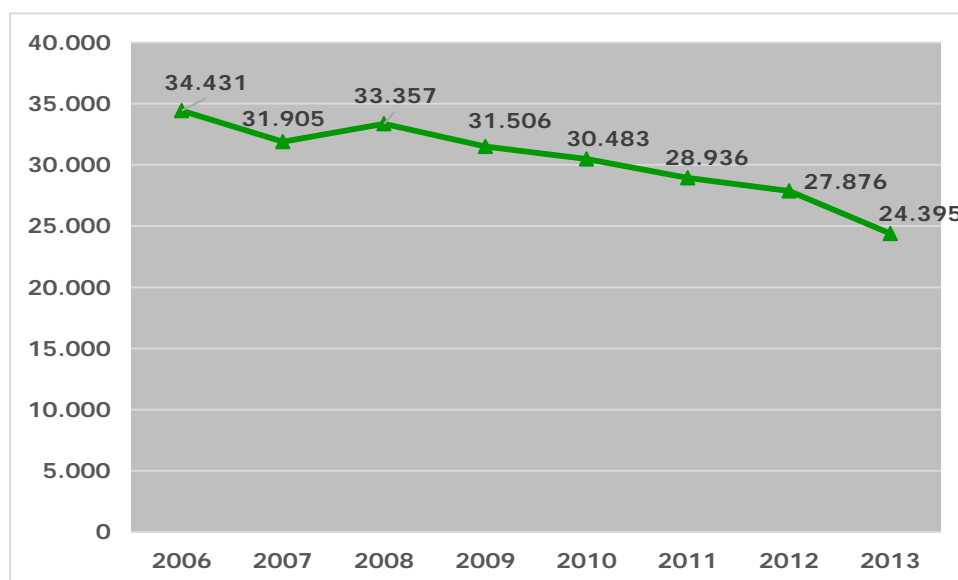
Por su parte, el sector no residencial está reaccionando más lentamente que la vivienda, de manera que tendrá que afrontar todavía dos años de tasas negativas (-3,5% en 2014 y -5,5% en 2015) antes de reencontrarse con el crecimiento esperado en 2016 (2%). Los primeros signos de recuperación están llegando de la construcción industrial, mientras que la edificación para usos terciarios sigue sin generar demanda de nueva planta.

Por último el sector de obra civil ya ha tocado fondo y empieza a dar los primeros síntomas de crecimiento en 2014 (2,6%) con una cierta garantía de que la mejora tendrá continuidad en 2015 (5,4%). Se trata de un repunte en el que sin duda han influido las elecciones del 2015, por lo cual existe la posibilidad de que se trate de una situación coyuntural. Mientras tanto, se proponen unos escenarios de avance del 2,4% en 2016 y 3,5% en 2017, que reflejan la situación de unas administraciones públicas que consiguen ir ampliando su margen para invertir, pero que todavía tendrán que seguir comprometidas a contener sus presupuestos.

Así mismo, y debido a la incidencia que tiene sobre tu actividad, conviene que prestes especial atención al subsector de **rehabilitación**. La evolución de este subsector se puede aproximar a través de las correspondientes series de visados del Colegio de Aparejadores y Arquitectos Técnicos para obras de rehabilitación y mantenimiento, recogidas en el Anuario Estadístico que realiza el Ministerio de

Fomento correspondiente al año 2013. A continuación puedes observar la evolución de este indicador en los últimos años:

Cuadro 2: Evolución de licencias de obras de rehabilitación de edificios, España, 2006-2013 (%)



Fuente: Anuario Estadístico. Ministerio de Fomento

En este sentido los visados de rehabilitación han experimentado un descenso continuado desde el 2006 que acumula una caída del 29,1%. La única tasa positiva fue la registrada entre 2007 y 2008, momento en el que se registró un ascenso en el número de licencias de rehabilitación del 4,6%.

En el caso de las licencias para rehabilitación de locales, se ha pasado de las 7.162 registradas en 2006 a las 4.852 registradas en 2013, lo que supone un descenso del 32,3%.

Por último también hay que tener en cuenta las obras de ampliación de edificios, pues constituyen otro tipo de servicios que pueden acometer las empresas de reformas. A este respecto, según el Boletín Estadístico del Ministerio de Fomento, el número de visados de obras de ampliación aprobados en España durante 2014 fue de 2.116, de los cuales el 68,5% se correspondían con edificios destinados a vivienda.

En el caso de la **Comunidad Valenciana**, el clima favorable, los recursos naturales y paisajísticos junto con otros atractivos, han llevado a que el sector de la construcción en esta comunidad registrase un comportamiento de crecimiento continuado durante el período de expansión inmobiliaria.

La información proporcionada por la Asociación de Empresas Constructoras de Ámbito Nacional (SEOPAN) en su *Informe regional 2013*, muestra un importante descenso en la evolución del sector de la construcción en la Comunidad Valenciana a lo largo de 2013 con respecto a los valores registrados en años anteriores. Así y todo, en 2013 el Valor Añadido Bruto (VAB) de la actividad de la construcción en

nuestra comunidad ascendió a cerca de 7.817,1 millones de euros, lo que representa el 11,09% de contribución en el valor total nacional. Por otra parte, y en términos de empleo, la Encuesta de Población Activa refleja que un total de 231.200 personas estaban ocupadas en este sector, lo que traducido en términos de participación en el conjunto español supone el 10,7%. No obstante, y en relación con 2012, se constata una evolución negativa, con una disminución del 8,5% en esta variable. A pesar de estos datos, la construcción sigue teniendo una gran relevancia en el conjunto de la economía valenciana, teniendo un peso el VAB del 8% respecto al total de la economía de la comunidad y significando el 5,9% del total de la población ocupada.

En 2011 (último dato publicado), según las Estadísticas de la Construcción ofrecidas por el Instituto Nacional de Estadística, el volumen de negocio alcanzó los 12.667.412.200 euros, lo que significó el 8.1% del logrado a nivel nacional.

Puedes encontrar una información más detallada sobre estos aspectos en el apartado 8.1 Anexo de Información Estadística de Interés.

5. EL MERCADO DE LA REFORMA

5.1. Análisis de la demanda

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > UNA APROXIMACIÓN AL TAMAÑO DEL MERCADO DE LA REFORMA EN EL ÁMBITO DE LA COMUNIDAD VALENCIANA.
- > UN MÉTODO DE CÁLCULO CON EL QUE DETERMINAR EL MERCADO DE LA REFORMA EN TU RESPECTIVA ÁREA DE INFLUENCIA.
- > UNA CLASIFICACIÓN DE LOS CLIENTES POTENCIALES QUE PUEDEN COMPONER LA CARTERA DE UNA EMPRESA DE REFORMAS, ASÍ COMO SUS CARACTERÍSTICAS MÁS DESTACADAS.

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

- Una estimación del tamaño de mercado al que te puedes enfrentar pasa por consultar los datos que dispone el Instituto Nacional de Estadística (INE) a través del Censo de Población y Viviendas, o bien de las viviendas a reformar y/o restaurar que ofrece el Ministerio de Fomento.
- Actualmente en la Comunidad Valenciana existe una necesidad-demanda de rehabilitación y/o adaptación de la vivienda y/o edificio cuantificable en un total de 262.973 actuaciones.
- En el año 2014, un total de 2.141 viviendas tenían visado para la reforma o rehabilitación en nuestra comunidad, alcanzando la cifra de 438 el número de locales a restaurar o rehabilitar.
- Los particulares que desean reformar su vivienda constituye el principal segmento de clientes de las empresas de reformas, junto a las empresas. Así mismo, los trabajos de menor envergadura adquieren mayor protagonismo frente a otros de mayor relevancia.
- Los clientes satisfechos pueden actuar y convertirse en prescriptores de los servicios que ofreces. De ahí la importancia que adquiere el realizar un buen trabajo.

5.1.1. Tamaño del mercado

¿Cuál es el tamaño de la reforma en la Comunidad Valenciana? ¿Cómo puedo estimar el esquema de facturación a seguir por una empresa de reformas?

Con el fin de determinar el valor del mercado de la reforma en la Comunidad Valenciana, nos valdremos del Estudio sobre las *Necesidades y Demanda de Vivienda en la Comunidad Valenciana 2012-2015*, elaborado por Comisión Técnica del Observatorio Valenciano de Vivienda (OVV).

El estudio estima las necesidades de rehabilitación atendiendo a tres tipos de demandas: rehabilitación de la vivienda en edificios multifamiliares, rehabilitación de los elementos comunes de edificios multifamiliares y rehabilitación de la vivienda y/o el edificio en edificios unifamiliares.

Según este estudio, actualmente en la Comunidad Valenciana existe una necesidad-demanda de rehabilitación y/o adaptación de la vivienda y/o edificio cuantificable en un total de 262.973 actuaciones.

Casi dos tercios de estas actuaciones son demanda efectiva, es decir, tienen la intención de realizar la rehabilitación o adaptación de la vivienda y/o el edificio en los próximos cuatro años, lo que supone 166.663 actuaciones.

Estas actuaciones se distribuyen de la siguiente forma:

- Rehabilitación-adaptación vivienda (multifamiliar): 63.031 actuaciones.
- Rehabilitación-adaptación edificio: 64.561 actuaciones.
- Rehabilitación-adaptación unifamiliar: 39.071 actuaciones.

Por ámbitos geográficos, las valoraciones realizadas para la confección de este análisis revelan que la provincia de Valencia es la que registra un mayor potencial para la realización de reformas, puesto que representa el 55,8% de la estimación de viviendas susceptibles de rehabilitación. Le sigue en orden de importancia Alicante, la cual supone aproximadamente el 36% de la demanda de estos servicios, mientras que Castellón, con el 8,3% cierra el conjunto de provincias de la Comunidad. Según dicho estudio, las principales áreas de actuación son las zonas en las que se localiza una mayor población, esto es, la zona de Valencia con el 52,9% de la demanda efectiva, la zona de Alicante y Elche con el 17,8% y la zona de Castellón con el 8,7%.

Posteriormente, y basándose en los resultados alcanzados por este estudio, se ha realizado una proyección a cuatro años vista, con el propósito de establecer los datos de demanda para el periodo 2012 a 2015. Los cálculos efectuados elevan a un total de 166.663 la demanda efectiva de rehabilitación de viviendas, lo que supone un total de 41.666 hogares potenciales en los que llevar a cabo trabajos relacionados con el ámbito de la reforma cada año.

Dado que este estudio resulta aplicable bajo una serie de hipótesis y para un periodo de tiempo concreto, a continuación te presentamos otro método a través del cual podrás calcular una cifra de posibles clientes para tu negocio.

Si te vas a dedicar a la reforma de viviendas, una medida del tamaño del mercado que puede ayudarte es el número de viviendas que tienen, al menos, 10 años de

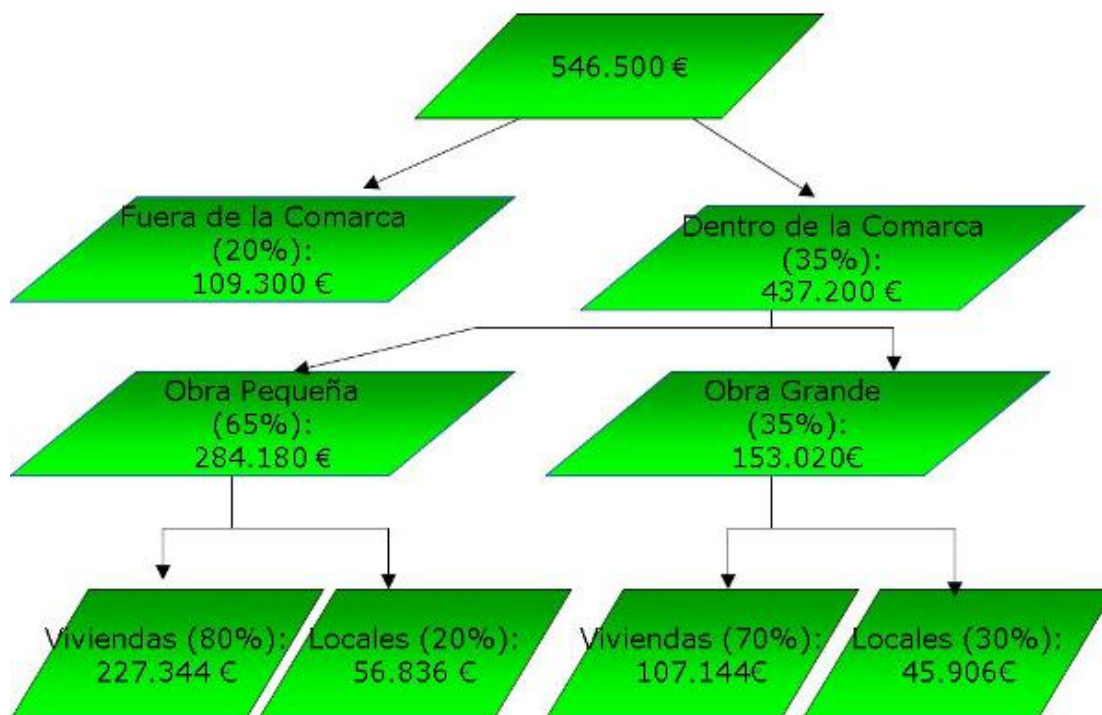
antigüedad. En función de los datos disponibles en el último Censo de Población y Viviendas del año 2011 del Instituto Nacional de Estadística (INE), el número de viviendas que cumple esta condición en la Comunidad Valenciana es de 1.718.743 hogares. Adicionalmente, también puede resultarte de utilidad la cuantía de viviendas que se hallan en proceso de rehabilitación o a reformar en nuestra comunidad. Así, y según los datos publicados por el Ministerio de Fomento, en 2014 (último año del que se dispone de información para el periodo completo) un total de 2.141 viviendas tenían visado para la reforma o rehabilitación, incrementándose un 3,6% respecto a los valores alcanzados en el año 2013.

Complementariamente, si también enfocas tu actividad hacia la reforma de locales, continuando con la información ofrecida por el Ministerio de Fomento, el número de edificios destinados a otros usos que en 2014 obtuvieron el visado para la realización de reformas o restauraciones fue de 438, dos más que en el ejercicio anterior.

Puedes encontrar estos datos desglosados por provincias en el apartado 8.1 Anexo de Información Estadística de Interés.

Como ya hemos explicado anteriormente, lo normal es que una empresa de reformas que comienza en la actividad tenga una cartera de clientes con más particulares que empresas. A medida que vayas desarrollando tu actividad, entrarás en contacto con más clientes-empresa, muchas veces, a través de la calidad de las obras de particulares que realices, de tal forma que el salto a este mercado se producirá con posterioridad, una vez consigas hacerte un hueco en el mercado de la reforma y logres un cierto nombre en el mismo. Así y todo, sería interesante que te planteases algún tipo de objetivo relacionado con estos clientes para el primer año. Estar muy atento al ritmo de apertura y cierre de negocios y el simple contacto diario con empresarios te dará información muy útil sobre clientes potenciales a quienes ofrecer tus servicios.

Basándonos en los datos obtenidos de las entrevistas realizadas a empresas del sector, es posible obtener el siguiente esquema-tipo de facturación de una empresa de reformas. El proceso a seguir puede ser el siguiente:



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

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

5.1.2. Definición de un método de cálculo del tamaño del mercado

¿Cómo puedo calcular el tamaño de mi mercado?

¿Qué variables debo considerar para conocer el tamaño del mercado?

En primer lugar conviene señalar que cualquier mercado está afectado por una serie de factores o variables. Es necesario que conozcas y valores los que afectan a este sector, pues son determinantes para que exista ese mercado y tenga un tamaño suficiente.

En el apartado 8.6 Factores que Influyen en el Tamaño del Mercado se incluye una tabla con las variables que se considera que puedan tener una incidencia sobre el tamaño del mercado de las empresas de reformas, así como una valoración de su influencia. Así mismo, se proporciona la fuente y/ o el método de recogida de la información correspondiente.

El análisis de la información anterior te ayudará a realizar una estimación de la dimensión del mercado de las empresas de reformas en tu área de influencia.

A continuación, aparece un ejemplo de cómo puedes realizar este cálculo en el ámbito en el que desarrollarás tu actividad.

Así pues, 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.

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

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

En la Guía de Recursos, que pertenece a esta misma colección, y que está disponible en formato web (www.emprenemjunts.es), se proporciona una breve explicación de los métodos de análisis de mercado más utilizados por los emprendedores.

5.1.3. Tipos y características de los clientes

*¿Cuál es el perfil de los clientes de estas empresas?
¿Qué valoran a la hora de seleccionar a una empresa de reformas u otra?*

La actividad de la reforma posee una extensa variedad de potenciales clientes a los cuales dirigirse y a los que ofrecer la amplia gama de servicios que pueden dispensar. Así, desde la rehabilitación de viviendas de segunda mano a particulares o la remodelación de edificios a comunidades de vecinos, pasando por las reparaciones de establecimientos comerciales, oficinas y empresas, o incluso de naves industriales. Como ves, todo tipo de clientes tiene cabida en la cartera de estos negocios: clientes particulares, pequeñas empresas y grandes organizaciones.

Los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a empresas del sector revelan que, en el ámbito de la Comunidad Valenciana, las empresas de reformas se dirigen en mayor medida a los clientes particulares que al segmento empresa, siendo así mismo mayor el número de trabajos de pequeña magnitud frente a los de mayor envergadura.

En el caso concreto del cliente particular, el *Estudio sobre las Necesidades y Demanda de Vivienda en la Comunidad Valenciana 2012-2015*, llevado a cabo en junio de 2011 por la Comisión Técnica del Observatorio Valenciano de Vivienda (OVV), proporciona unas pinceladas que permiten conocer y comprender mejor a este segmento. Así, la demanda de rehabilitación o adaptación de vivienda (en edificio multifamiliar) es la tipología que aporta un mayor número de viviendas con necesidad de rehabilitación, seguido por la demanda de rehabilitación del edificio multifamiliar.

La provincia de Valencia concentra la mayor tasa de demanda de rehabilitación de la vivienda en edificios multifamiliares, por encima de la media autonómica.

Por tamaño de población o nivel de hábitat, se registra más demanda de rehabilitación de la vivienda en edificios multifamiliares, y de demanda de rehabilitación de edificios multifamiliares, en las grandes urbes (capitales y Elche).

En los municipios pequeños de hasta 10.000 habitantes, las tasas de demanda de rehabilitación son significativamente inferiores al promedio de la Comunidad Valenciana en la demanda de rehabilitación de la vivienda en edificios multifamiliares.

Según las áreas delimitadas por el estudio, Valencia y su área de influencia presenta unas tasas de demanda de rehabilitación de la vivienda y/o edificio en edificios multifamiliares significativamente superior al resto.

Según el régimen de tenencia de la vivienda principal, destacan los hogares que residen en alquiler con unas tasas de demanda significativamente inferiores al resto, tanto en la demanda de rehabilitación de la vivienda como de edificio en edificio unifamiliar.

En resumen podemos resumir los segmentos según el tipo de actuación del siguiente modo:

- Rehabilitación-Adaptación de la vivienda en edificio multifamiliar: Personas residentes en la provincia de Valencia, capitales de provincia y Elche, con un nivel de ingresos de hasta 1,5 veces el IPREM, con régimen de tenencia en propiedad y de entre 36 y 65 años.
- Rehabilitación-Adaptación de los elementos comunes en vivienda multifamiliar: Residentes en capitales y Elche.
- Rehabilitación en edificios unifamiliares: Destacan sobre la media personas residentes en las zonas de Alcoi y Vinalopó y de municipios de hasta 25.000 habitantes.

Según este estudio actualmente el 4,9% de los hogares valencianos tiene intención o necesidad de rehabilitar y/o adaptar su vivienda en edificio multifamiliar, lo que en datos absolutos supone un total de 94.090 hogares.

Por su parte, el 5,8% de las familias de la Comunidad Valenciana tienen intención o necesidad de rehabilitar o adaptar elementos comunes de edificios multifamiliares, lo que se traduce en un total de 111.708 hogares.

El porcentaje baja al 3,1 en el caso de familias que tienen intenciones de realizar actuaciones en edificios unifamiliares, lo que supone un total de 57.175 hogares.

En cuanto al grado de necesidad, el 57,5% de los hogares residentes de la Comunidad Valenciana con intención o necesidad de rehabilitar y/o adaptar elementos comunes en edificio multifamiliar, tiene entre bastante y mucha necesidad. Este porcentaje se eleva al 64,8% en el caso de la provincia de Castellón.

Esta tasa disminuye al 47,0% entre los hogares con intención o necesidad de rehabilitar y/o adaptar su vivienda en edificio multifamiliar y al 46,1% entre los hogares en edificio unifamiliar.

El tiempo medio que llevan los hogares en esta situación de necesidad de rehabilitación se sitúa en torno a tres años. Este tiempo es similar en las tres tipologías de rehabilitación analizadas.

En cuanto a las motivaciones, en edificios multifamiliares destaca la realización de reformas en la cocina y/o en el baño, necesidad que manifiesta un 72,9% de los hogares en esta situación. Otros motivos destacables son el cambio de ventanas y del suelo seguido del arreglo de las instalaciones y la adaptación a personas con discapacidad o personas mayores de 65 años.

El principal motivo en edificios unifamiliares es la realización de reformas en la cocina y/o en el baño, necesidad que manifiesta un 41,4% de los hogares en esta situación. Otros motivos destacables son el cambio de suelo y ventanas e instalaciones de agua, electricidad, gas, etc.

Los principales motivos aducidos por los que demandan la adaptación de elementos comunes en edificios multifamiliares hacen referencia a: el ascensor (38,7%), la fachada del edificio (34,7%), reformas en el tejado, azotea o cubiertas del edificio (32,5%), mejoras de accesibilidad a personas con discapacidad o mayores de 65 años (32,1%) e instalaciones del edificio (20%).

El presupuesto medio previsto para la rehabilitación de la vivienda en edificios multifamiliares es de 7.731 euros, sin embargo el 58,4% maneja un presupuesto inferior a 6.000 euros.

En el caso de la rehabilitación de elementos comunes en edificios multifamiliares el presupuesto medio previsto es de 5.358 euros, mientras que la mayoría, el 77,5% majea un presupuesto inferior a 6.000.

Por último, el presupuesto medio previsto para reformas en edificios unifamiliares es de algo más de 11.625, sin embargo la mitad de los hogares considera que podría destinar a la reforma una cantidad inferior a los 6.000 euros.

En el momento de realización del estudio, el 68,3% de las familias con necesidad o intención de rehabilitar y/o adaptar su vivienda y/o edificio unifamiliar actual, tenían previsto realizar esta actuación en un plazo máximo de cuatro años y un 29,1% en los próximos doce meses. En el caso de elementos comunes en edificios multifamiliares, estos porcentajes se situaban en el 57,8% y el 31,4% respectivamente, mientras que para el caso de las viviendas en edificios multifamiliares alcanzaban el 67% y el 23,3% respectivamente.

En todo caso, tanto en el segmento de cliente particular como en el de cliente empresa, cualquier empresa que desee sobrevivir en el mercado debe ser capaz de adecuar su oferta de servicios a las necesidades y requerimientos de cada uno de ellos.

Se trata ésta de una actividad en la que el cliente debe depositar cierto grado de confianza en la empresa que ejecuta las obras (en cuanto a cumplimiento de las condiciones especificadas, de los plazos de finalización, de la calidad de los materiales, etc.). Por ello, adquieren gran relevancia las recomendaciones de personas conocidas (ya sean familiares, amigos, compañeros de trabajo, etc.), por lo que se establecen como un aspecto a considerar por las empresas, pudiendo convertirse éstos en prescriptores de los servicios que ofrece. En este caso, ten en cuenta que tanto los comentarios positivos, como muy especialmente los negativos, pueden circular entre tus potenciales clientes, conduciendo de este modo al incremento o por el contrario, a la merma, de tu cartera de clientes.

Una práctica habitual en este tipo de negocios pasa por que los clientes acudan a varios profesionales de la actividad con el fin de comparar los precios que establece cada uno de ellos a los trabajos a realizar antes de decidirse por la elección de una empresa en concreto.

Así mismo, en los últimos tiempos Internet se ha convertido en una herramienta clave a través de la cual los clientes contactan con las empresas de reformas y han proliferado además portales especializados en la petición de presupuestos de reforma, de forma que el cliente puede comparar fácilmente los presupuestos de las distintas opciones.

Por último, indicar que otro tipo de clientes potenciales para una empresa de reformas son las propias instituciones públicas, esto es, ayuntamientos, diputaciones, universidades, etc. No obstante, su peso en las carteras de clientes es muy bajo, sobre todo en las más pequeñas, debido a las exigencias y a los dilatados periodos de pago que suelen imponer.

5.2. Análisis competitivo

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

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

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

FUERZAS COMPETITIVAS	INTENSIDAD
INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA	Alta Elevado número de competidores. Sector dinámico en cuanto a creación de nuevas empresas. Entidades con dilatada experiencia y trayectoria empresarial conviven con otras creadas recientemente. Creciente grado de intrusismo en la actividad (tanto de personal no profesional como no cualificado). Concentración en localidades con importantes núcleos poblacionales. La variable calidad (tanto en los materiales como en los servicios subcontratados o en la atención prestada al cliente) representa una posibilidad de diferenciación.
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	Barreras de entrada: Baja Escasez de personal cualificado para la realización de determinados trabajos. La subcontratación es una práctica habitual para suplir la falta de especialistas en plantilla. No se requieren unos niveles de inversión iniciales elevados.

	<p>Barreras de salida: Baja</p> <p>Baja importancia del factor tecnológico. Existencia de un mercado de segunda mano para la herramienta, utillaje y otros elementos auxiliares. Facilidad para la venta o alquiler del local. Coste de los despidos del personal y/o cancelación de los préstamos contraídos. Factores psicológicos entre aquellos negocios heredados.</p>
<p>PRESIÓN DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS</p>	<p>Obra pequeña: Media-baja</p> <p>Posibilidad de la fórmula "<i>hágalo usted mismo</i>". Proliferación de las grandes superficies de bricolaje. Incremento del número de páginas en Internet con información sobre cómo realizar pequeñas obras.</p> <p>Obra grande: Baja</p> <p>Se requiere la presencia de personal cualificado y especializado y de maquinaria para realizar la reforma, dada su envergadura.</p>
<p>PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES</p>	<p>Proveedores de materiales: Baja</p> <p>Incremento del número de proveedores y mejora de la calidad del producto ofertado. Oferta suficiente en el ámbito de la Comunidad Valenciana. Aplazamiento de pagos (30-90 días). Número adecuado de proveedores de herramientas y utillaje.</p> <p>Proveedores de servicios: Media-alta</p> <p>Número conveniente de proveedores, si bien éste se reduce cuando se exigen unos niveles de calidad elevados. Según el proveedor, la financiación puede oscilar entre el pago al contado o el aplazamiento a 30 días (en ocasiones se puede llegar hasta los 60-90 días).</p>

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	<p>Cliente particular: Baja</p> <p>Elevado número de clientes que demandan obras de pequeña envergadura (ventas diversificadas).</p> <p>Pago al contado o bien fraccionado (un porcentaje al inicio de la obra y otro al finalizar).</p> <p>Cliente empresa: Media</p> <p>El número de trabajos que se pueden acometer al cabo del año es más reducido (ventas concentradas).</p> <p>Dependiendo del tipo de clientes, se pueden otorgar o no ciertos sistemas de aplazamiento del pago (fraccionado, 30 o más de 90 días).</p>
---	---

5.2.1. Análisis de las empresas competidoras

¿Cuántas empresas de reformas hay y qué características tienen?

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

¿Qué personalidad jurídica adoptan estas empresas?

¿Cuáles suelen ser las cifras de facturación y empleo que manejan?

¿Dónde se localizan habitualmente?

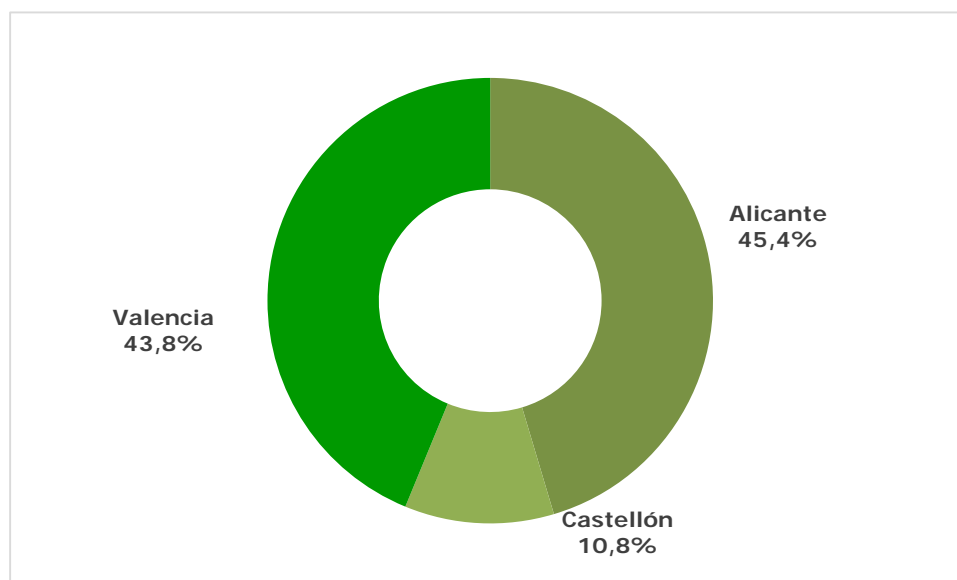
5.2.1.1. Número de empresas y su distribución territorial

En cuanto a la proporción de empresas presentes en la Comunidad Valenciana por tipología, las empresas de construcción especializada se sitúan por delante de las empresas de construcción edificios e ingeniería civil. Esta distribución se corresponde con la identificada en el ámbito nacional.

Los datos proporcionados por Camerdata a través de su Fichero de Empresas, correspondientes al epígrafe del IAE 501.3 *Albañilería y Pequeños Trabajos en Construcción en general*, revelan que en el ámbito de la Comunidad Valenciana en el año 2015, un total de 14.484 empresas estaban operando en la misma.

En cuanto a su distribución territorial, destaca la concentración existente en las provincias de Valencia y Alicante, las cuales, representan casi el 90% del total de empresas que ejercen en la actualidad su actividad dentro del sector de la reforma.

Cuadro 3: Gráfica de distribución de las empresas con IAE 501.3, Comunidad Valenciana, 2015 (%)



Fuente: Ficheros de Empresas. Camerdata

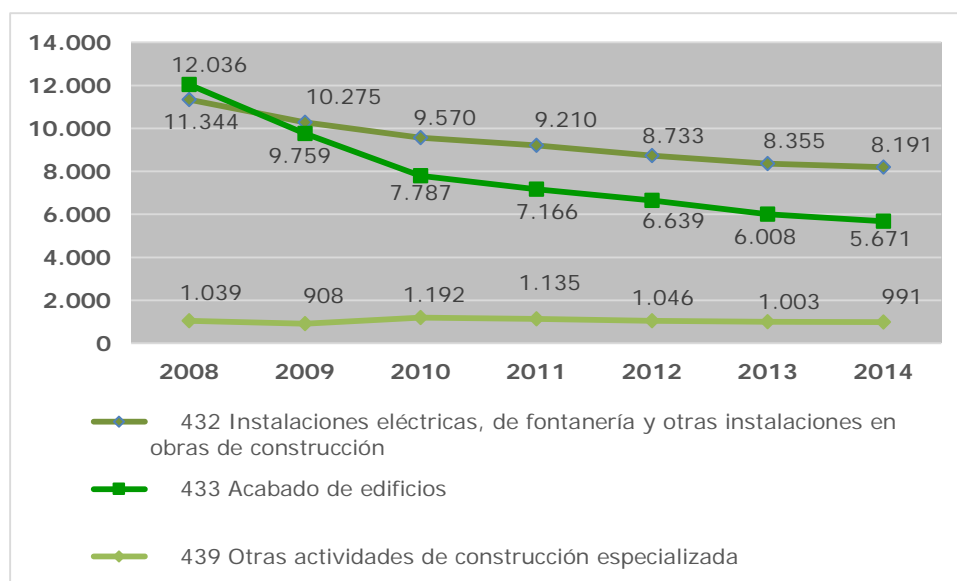
La mayor densidad de población existente en estas provincias (según los datos del Instituto Nacional de Estadística, en 2014, estas provincia reunieron el 88,3% del total de la población de la Comunidad), así como la presencia de grandes núcleos urbanos, pueden ser utilizados como factores explicativos de dicha concentración de la actividad constructora.

Y todo ello sin contar con el creciente número de aficionados que deciden introducirse en esta actividad en condiciones no profesionales, incrementando los niveles de intrusismo y de competitividad en el sector (puesto que los niveles de precios con los que trabajan son excesivamente bajos) y dañando considerablemente su imagen, dada la falta de profesionalidad y de seguridad con la que suelen actuar.

5.2.1.2. Evolución en la creación de empresas

El grado de atractivo de un mercado se puede medir analizando el ritmo de aparición de nuevas empresas en los últimos años. En este caso, y con el fin de determinar la tendencia experimentada en la constitución de nuevas empresas en esta actividad, partimos de la información presentada en el Directorio Central de Empresas (DIRCE) del Instituto Nacional de Estadística (INE) para los códigos CNAE 432 Instalaciones eléctricas, de fontanería y otras instalaciones en obras de construcción, 433 Acabado de edificios y 439 Otras actividades de construcción especializada. Estos valores deben ser empleados como una referencia a la hora de analizar la trayectoria en la creación de las empresas dedicadas a las reformas, puesto que tal y como se ha indicado en el apartado 2 Descripción de la actividad y perfil de la empresa tipo, en él se recogen organizaciones que pertenecen a un ámbito más general que el de tu actividad.

Cuadro 4: Evolución del número de empresa en la actividad de la reforma, Comunidad Valenciana, 2008-2014 (%)



Fuente: Directorio Central de Empresas (DIRCE). Instituto Nacional de Estadística (INE)

La constitución de negocios relacionados con la actividad de la reforma se ha caracterizado por presentar unos niveles de decrecimiento constantes a lo largo del periodo 2008 a 2014. En concreto, durante dicho intervalo el descenso del número de empresas en el total de los tres epígrafes considerados alcanzó un 36,2%

Si desagregamos esta información según cada subactividad, vemos que las empresas inscritas bajo el epígrafe 433 Acabado de edificios, son las que han acusado un mayor descenso con la pérdida del 52,9% del tejido empresarial. Le sigue las actividades del epígrafe 432 Instalaciones eléctricas, de fontanería y otras instalaciones en obras de construcción con un descenso del 27,8%. Por su parte, aquellas denominadas como Otras actividades de construcción sólo han descendido un 4,6%, si bien su número es considerablemente más reducido que en los otros dos casos.

En términos amplios, y a partir de la información primaria suministrada en las entrevistas a empresarios del sector de la reforma, es posible diferenciar dos tipologías de empresas en función del periodo de creación de las mismas. Así, empresas con más de 25 años de experiencia y trayectoria en el sector conviven en el mercado con otras establecidas recientemente.

Como se ha comentado en el apartado 4 Contexto Sectorial, las tasas de crecimiento de las empresas de reformas están muy influenciadas por los niveles de avance y progreso de la construcción, y estos dos sectores, a su vez, por el ritmo de actividad de la economía, de tal forma que ambos se ven directamente marcados por la mejor o peor marcha de la actividad económica general. Esto es debido a dos razones:

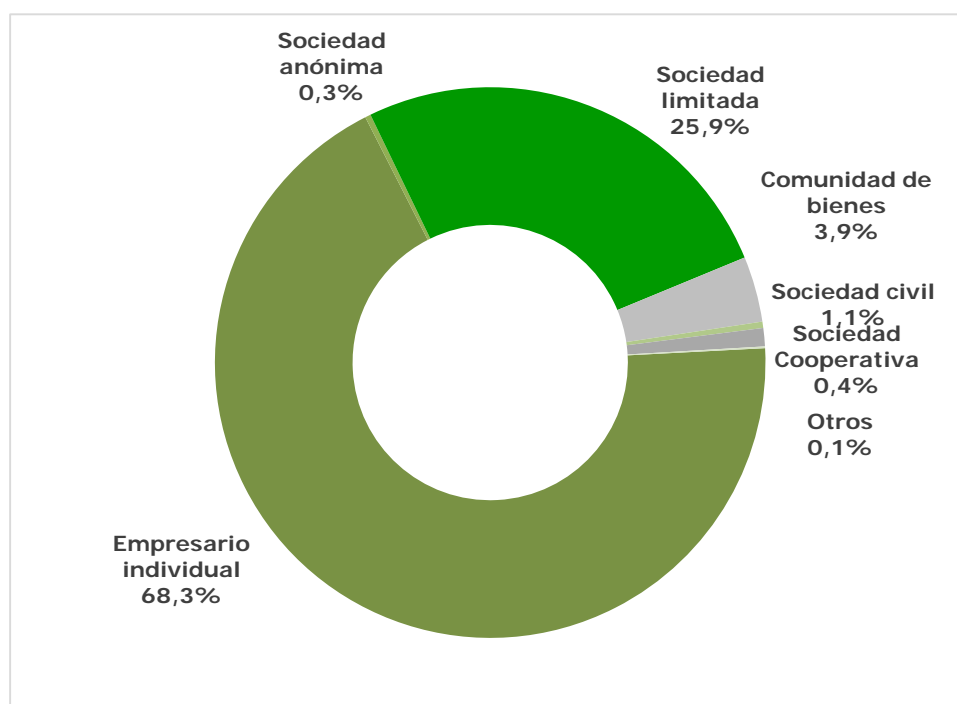
- Si la actividad económica está ralentizada, a la vez que se abren menos negocios también se reforman menos locales, lo cual lleva a un decaimiento en la actividad de las empresas objeto de análisis en esta guía.

- Del mismo modo, los bajos índices de crecimiento suelen provocar una reducción del gasto de las familias, por lo que la partida destinada a la modificación, rehabilitación o mejora de la vivienda se ve sensiblemente mermada.

5.2.1.3. Condición jurídica

Nuevamente se recurre a la información presentada por Camerdata en su Fichero de Empresas, esta vez con el fin de determinar la condición jurídica empleada con mayor asiduidad entre este tipo de negocios.

Cuadro 5: Gráfico de distribución de las empresas dedicadas a la actividad de la reforma según su forma jurídica, Comunidad Valenciana, 2015 (%)



Fuente: Fichero de Empresas. Camerdata

La forma jurídica más numerosa entre las unidades económicas dedicadas a la actividad de la reforma en nuestra comunidad es la de autónomo, con más del 68% del total de las mismas. Por detrás de ésta se sitúan la S.L. con cerca del 26%, mientras que el resto de condiciones muestran unos valores porcentuales subsidiarios.

En términos generales, resulta posible establecer una dualidad entre los agentes que operan en este sector:

- Autónomos que subcontratan la labor de otros autónomos o empresas para que acometan las tareas necesarias para llevar a cabo una reforma y en las que no es especialista.

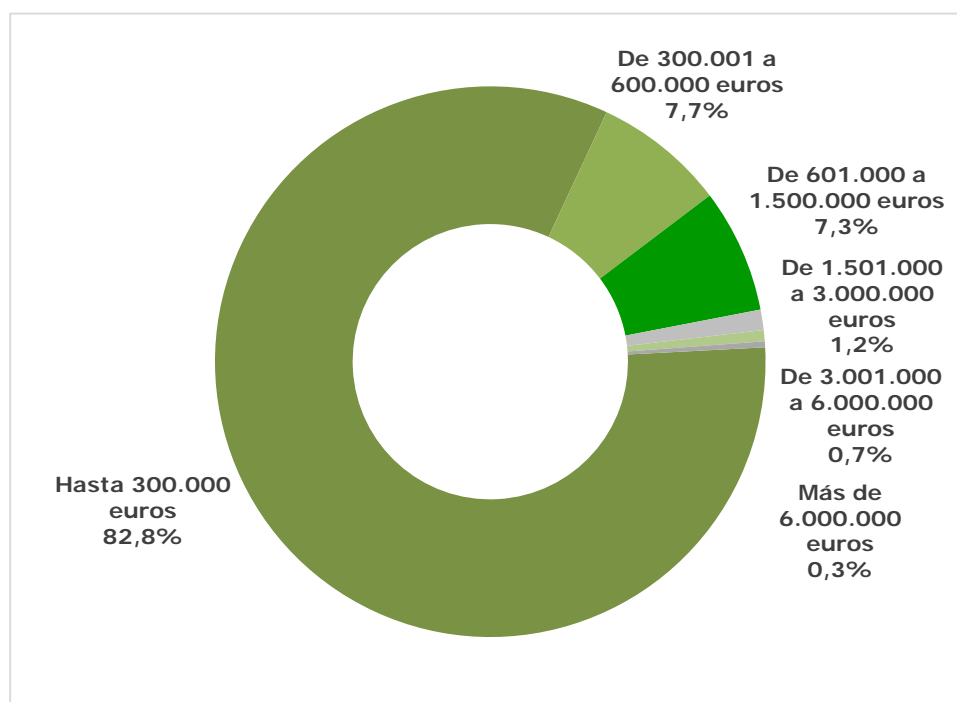
- Empresas con un número reducido de trabajadores en plantilla, que también subcontratan los trabajos que, por la estructura de la sociedad (falta de especialistas), no pueden desarrollar.

Puedes encontrar más información sobre los trámites necesarios para la constitución de tu empresa, las formas jurídicas que puedes adoptar y las obligaciones que tendrás como empresario en las MEMOFichas editadas por los CEEI de la Comunidad Valenciana (<http://www.emprenemjunts.es>).

5.2.1.4. Volumen de facturación

La distribución de las empresas de reforma con ámbito de actuación en la Comunidad Valenciana, teniendo en consideración los volúmenes de facturación que alcanzan, es el que se presenta seguidamente:

Cuadro 6: Gráfica de distribución de las empresas dedicadas a la actividad de la reforma según su volumen de facturación, Comunidad Valenciana, 2015 (%)



Fuente: Fichero de Empresas. Camerdata

Si atendemos al volumen de negocio que alcanzan, es posible afirmar la existencia de un predominio de organizaciones con un tamaño pequeño, puesto que más del 80% de las mismas no superan los 300.000 euros de facturación, mientras que el 15% se sitúan entre los 300.001 y 1.500.000 euros. En términos agregados, el 97,8% de estos negocios no rebasan los 1,5 millones de euros.

Los datos obtenidos de las entrevistas realizadas a empresarios de este sector permiten definir todavía más esta situación, de tal modo que arrojan cuatro tramos de empresas en función de la variable volumen de facturación:

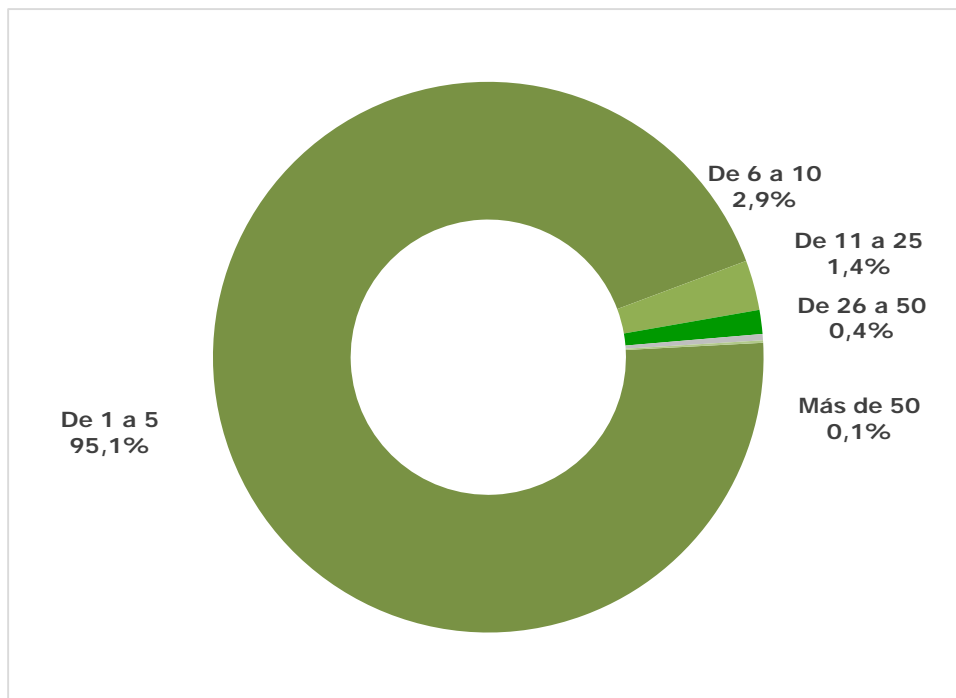
- Empresas muy pequeñas que facturan menos de 200.000 euros.
- Empresas pequeñas que facturan entre 200.000 y 700.000 euros.
- Empresas medianas que facturan entre 700.000 y 1.500.000 euros.
- Empresas grandes que facturan por encima de los 1.500.000 euros.

El tamaño empresarial condicionará la capacidad y cantidad de trabajo que puedan acometer las empresas encuadradas en cada intervalo, viéndose por tanto delimitado por un número determinado de obras con unas características concretas (viviendas y locales con unas superficies acotadas) y quedando las reformas integrales de grandes edificios y el mercado de obra nueva, en principio, fuera de su alcance.

5.2.1.5. Empleo

A continuación se ofrece una aproximación de la situación actual del empleo entre las empresas de la actividad de la reforma en nuestra comunidad:

Cuadro 7: Gráfica de distribución de las empresas dedicadas a la actividad de la reforma según su número de asalariados, Comunidad Valenciana, 2015 (%)



Fuente: Fichero de Empresas. Camerdata

Como puedes comprobar, el segmento mayoritario de empresas se corresponde con aquellas que poseen una plantilla formada por entre 1 a 5 empleados, con más del

95%. Este dato viene a corroborar lo especificado en el apartado 5.2.1.4 Volumen de facturación, esto es, que las entidades con actividad en el mercado de la reforma valenciano presentan una dimensión pequeña.

Así pues, y a tenor de los datos facilitados por Camerdata, es posible establecer que la tipología de empresa que opera con mayor asiduidad en este sector se caracteriza por alcanzar un volumen de negocio inferior a los 300.000 euros anuales, por contar con menos de 5 asalariados y por subcontratar los servicios para los cuales no dispone de especialistas entre sus propios empleados.

Nuevamente, la información recabada en el trabajo de campo permite determinar tres tipologías de empresas a partir del análisis de la variable número de empleados:

- Empresas pequeñas: Poseen una plantilla de hasta 5 trabajadores, constituyendo el segmento más numeroso.
- Empresas medianas: Presentan un intervalo entre 6 y 15 empleados.
- Empresas grandes: El número de trabajadores resulta superior a los 16.

Por último, indicar que frente a la tendencia experimentada en otras actividades, en el ámbito de la reforma en la Comunidad Valenciana, se constata la inexistencia de una correlación entre la consolidación de la empresa en el sector en cuanto a experiencia y número de años en activo, y los empleados con los que cuenta. Así, es posible encontrar empresas constituidas recientemente con una plantilla que permitiría clasificarlas como grandes, y sin embargo otras entidades con mayor antigüedad en el mercado y una cifra de trabajadores inferior a 5.

5.2.1.6. Instalaciones

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

Lo habitual es disponer de unas instalaciones con una superficie aproximada entre los 80 y los 120 m², distribuidos en dos zonas primordialmente: una oficina en la que llevar a cabo tareas de administración y gestión del negocio (elaboración de presupuestos, facturas, etc.) y un almacén para el material, las herramientas y demás utillaje empleado para la realización de las obras.

En algunos casos, así mismo, los empresarios entrevistados señalan la existencia de un pequeño espacio dedicado a la exposición. Se trata de que, además de que prestes servicios de reformas, comercialices los productos que utilizas para efectuar estos trabajos. En este último caso, la superficie de las instalaciones deberá ser mayor, puesto que tendrás que tener expositores en los que mostrar los materiales, ya que siempre es más atractivo para el cliente poder visualizar el producto de primera mano que sólo a través de un catálogo. Bajo esta opción, la extensión estimada del local se verá incrementada. En su conjunto, se estima entre 30 y 60

m² la extensión destinada a oficina y almacén, y hasta unos 40 m² la de exposición.

Así mismo, se han detectado casos entre las empresas entrevistadas, de instalaciones dedicadas únicamente o bien a ejercer de oficinas o bien como almacén. El primero de los casos resulta más habitual que el segundo, tratándose por lo general de empresas que suelen subcontratar todos los servicios de la reforma.

Según aumente el volumen de facturación, la empresa necesitará ampliar la superficie de sus instalaciones, puesto que la contratación de más personal fijo requerirá de un mayor espacio para guardar toda la herramienta, maquinaria y materiales que utiliza un número mayor de operarios.

La localización del negocio es otra cuestión a considerar. Lo habitual es que las empresas se emplacen en localidades urbanas, con núcleos de población importantes, puesto que las posibilidades de que surjan trabajos serán superiores. Así mismo, si bien resulta muy escaso el número de organizaciones que optan por ubicarse en polígonos industriales, la elección de esta zona presenta la ventaja de que el alquiler puede resultarte más barato que si eliges otro emplazamiento, además de que te permitirá ahorrar tiempo, dada la cercanía con los proveedores de materiales. Por el contrario, la proximidad con tus potenciales clientes (en cuanto a distancia) se ve mermada.

5.2.2. Análisis de los competidores potenciales

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

¿Cómo afectan a las empresas de reformas?

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

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

Además la situación actual de crisis en el sector de la construcción hace que no sea difícil encontrar personal cualificado disponible para la subcontratación.

Otra barrera con la que se suelen encontrar los emprendedores al iniciar la actividad es la dificultad para encontrar buenos colaboradores externos. Los

contactos dentro del mercado con otros profesionales o empresas y con arquitectos, aparejadores o cualquier otro tipo de técnico suelen ser buenas soluciones a la hora de encontrar una buena empresa a subcontratar.

La elevada competencia que reina en esta actividad puede ser, así mismo, considerada como una barrera de entrada al mismo. Se trata de un sector maduro y con reducidas posibilidades de innovación.

Las **barreras de salida** son bajas por el poco desarrollo tecnológico del proceso productivo. El inmovilizado de mayor valor podría ser vendido en el mercado de segunda mano, lo que permite recuperar una parte de la inversión. De la misma manera, el local destinado a sede social de tu empresa puede ser vendido o alquilado para el desarrollo de cualquier actividad (semejante o no a la tuya).

Una barrera de salida que puedes encontrarte es la relacionada con el desembolso al que tendrás que hacer frente por los despidos del personal que tengas contratado. No obstante, y tal y como se ha venido comentando, dado que en este negocio es habitual recurrir a la subcontratación, esta cuantía no resultará considerable. Por su parte, y en el caso de haber solicitado algún tipo de préstamo, existirá el problema de la cancelación, de la misma forma que si has recibido algún tipo de subvención, ésta deberá ser abonada en el caso de que la empresa cese su actividad con antelación al periodo fijado en la propia convocatoria de las subvenciones.

Por último, otra barrera que ha sido detectada entre algunas empresas que están actuando en la actualidad en el sector es la relacionada con el aspecto psicológico del empresario. Hay negocios de reformas cuyos inicios han estado vinculados al hecho de ser un oficio heredado, al cual se dedican los empresarios desde su juventud.

5.2.3. Productos sustitutivos

¿Qué productos se pueden considerar sustitutivos de la actividad de la reforma? ¿Tienen la misma intensidad en todos los segmentos?

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

Esta opción de *"hágalo usted mismo"* cuenta cada vez con un mayor número de adeptos, sobre todo teniendo en cuenta dos factores: por un lado, permite ahorrarse el coste de la mano de obra de las empresas de reformas mientras que por el otro, representa una forma de ocio o distracción de fin de semana. El crecimiento y la difusión de las grandes superficies dedicadas al mundo del bricolaje están contribuyendo a facilitar la puesta en práctica de esta fórmula, puesto que en

ellas el cliente particular puede encontrar todos los materiales, instrumentos y herramientas necesarias para emprender él mismo una pequeña reforma en su hogar. Además, están proliferando en Internet páginas dedicadas al bricolaje donde se puede encontrar mucha información y consejos para realizar esas pequeñas obras.

Esta modalidad, no obstante, puede llevarse a la práctica bajo dos escenarios: o bien llevar a cabo íntegramente la reforma uno mismo, o bien optar por hacer tan sólo algunos de los trabajos, aquellos que presenten un nivel de dificultad inferior y para los cuales se está capacitado, como pueda ser pintar una habitación o reparar pequeños desarreglos, y contratar a un profesional para el desempeño de aquellas tareas más complicadas, que no se encuentran al alcance de cada uno (reparaciones acogidas a una normativa de construcción municipal específica, proyectos que requieran el uso de herramientas especializadas o en los que se afecte el aspecto exterior o la funcionalidad de la vivienda o el local, por ejemplo).

5.2.4. Proveedores y su poder de negociación

¿Con qué tipo de proveedores vas a tener que trabajar?

¿Cuáles son las características principales de tus proveedores?

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

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

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

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

Los métodos que se suelen emplear para contactar inicialmente con este tipo de proveedores son, o bien a través de contacto telefónico o bien mediante la visita de representantes y/o comerciales del proveedor a la empresa.

La oferta de estos proveedores de materiales resulta suficiente y amplia en la actualidad en opinión de los entrevistados. Esta variedad de proveedores a elegir reduce su poder frente a las empresas del mercado de la reforma. Los empresarios señalan la calidad del material y la rapidez en la entrega como los principales factores que se tienen en cuenta a la hora de seleccionar a este tipo de proveedores. Por su parte, el hecho de ofrecer un precio competitivo, si bien resulta importante, ocupa un segundo lugar tras las dos variables mencionadas con anterioridad.

En cuanto a los plazos de pago establecidos por estos proveedores, lo habitual es otorgar una financiación que oscila entre los 30 y los 90 días, siendo el pago aplazado a 30 días la fórmula más frecuente. En ocasiones, así mismo, el pago puede ser exigido al contado.

Así mismo, y dentro de la denominación de proveedores de materiales, también entrarían los relativos a las herramientas y demás utillaje necesario para poder realizar las obras. En este sentido, la provisión de estos elementos no representa ningún problema para las empresas, puesto que existen suficientes proveedores en la geografía valenciana.

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

Siempre puedes optar por incorporar a tu plantilla a estos pequeños proveedores de servicios después de varios trabajos, cuando ya hayas observado su nivel de calidad. De esta forma podrás disponer totalmente de ellos, aunque esto tenga la desventaja de tener que soportar un coste fijo.

Los empresarios encuestados aluden al contacto telefónico como el medio principal para ponerse en contacto en los inicios de su actividad con este tipo de proveedores. No obstante, has de considerar la posibilidad de emplear otras opciones para entablar esta comunicación, tales como la búsqueda a través de directorios comerciales (Páginas Amarillas, Páginas Salmón, etc.), Internet o incluso por las recomendaciones que puedas recibir de otros profesionales relacionados con este sector.

En cuanto a las variables más relevantes en la elección de los proveedores de servicios, los resultados obtenidos en el trabajo de campo desarrollado vienen a corroborar todo lo especificado con anterioridad. Así, la calidad en los trabajos efectuados es la mejor carta de presentación para éstos, además del factor más valorado por todas las empresas. Si recibes calidad de tus proveedores te resultará más fácil entregar calidad a tus clientes, y por tanto, incrementar sus niveles de satisfacción y fidelidad. Por su parte, e igualmente con unos niveles destacables de estimación, se sitúa la seriedad en los plazos de ejecución de las obras. Nuevamente, el cumplimiento de los plazos estipulados permitirá más fácilmente a las empresas de reformas respetar, a su vez, las fechas establecidas al cliente. El precio, por su parte, si bien es mencionado por los entrevistados, no resulta tan relevante como los dos componentes anteriores.

La financiación que otorgan estos proveedores oscila entre el pago al contado y aplazado. En este último caso, la condición habitual suele ser de 30 días, si bien también es posible encontrar situaciones en las que se amplía este periodo hasta los 60 o incluso 90 días.

Es de destacar, en cuanto a los proveedores de servicios, el papel que juegan los arquitectos y aparejadores en la actividad de la reforma. Según una consulta realizada a los Colegios Oficiales de Aparejadores y Arquitectos Técnicos de las provincias de la Comunidad Valencia, su intervención es obligatoria en reformas y

rehabilitaciones que modifiquen la estructura del edificio. En este tipo de obras, se requiere de la actuación de un arquitecto para la elaboración del proyecto y de un arquitecto técnico para la dirección de la ejecución de la obra y, potestativamente, para la redacción del estudio de seguridad y salud, así como para la coordinación de la seguridad y salud durante la realización de las obras (si bien estas dos últimas funciones pueden ser asumidas también por un arquitecto). Junto a éstas, también es necesaria la intervención de un técnico competente (ya sea arquitecto o arquitecto técnico) en aquellas obras que modifiquen la distribución interior o los usos.

Si mantienes acuerdos de colaboración con algunos de ellos incrementarás la calidad de la obra realizada y tendrás una fuente de nuevos clientes que él pueda aportar por sus relaciones personales y prestigio profesional.

En cuanto a la remuneración de sus servicios, cabe realizar varias matizaciones:

- Los honorarios de los arquitectos técnicos son libres, siendo objeto de pacto entre el cliente y el profesional. No obstante, existen unos baremos de honorarios orientativos en función de la tipología de las obras y de su presupuesto.
- Toda intervención de un arquitecto o arquitecto técnico debe ser presentada al colegio correspondiente para su visado. Dicho visado conlleva el pago de unos Derechos de Intervención Profesional, que el colegio percibe por dicho trámite, siendo la cuantía de estos derechos establecida libremente por cada colegio. En términos aproximados, se suele considerar que estos Derechos suponen un 10% de los honorarios.
- Es aconsejable para un arquitecto técnico el tener suscrita una póliza de seguro de responsabilidad civil. Este seguro consta de una parte fija y otra variable, la cual es pagada por cada intervención realizada por el profesional.
- A nivel informativo, señalar que el proyecto y dirección de una obra de reforma puede representar entre el 5% y el 10% del presupuesto de ejecución de obra. Mientras que la redacción del estudio de seguridad y coordinación de seguridad y salud durante la realización de la obra se sitúa entorno al 1,5% del presupuesto de ejecución de obra.

Por último, indicar que si bien con una importancia relativa menor a los indicados con anterioridad, también entrarían dentro de tu cartera de proveedores los relacionados con el material de oficina que precises para llevar a cabo las funciones de carácter administrativo. En el ámbito de la Comunidad Valenciana no existe ningún problema para el abastecimiento de dichos componentes.

5.2.5. Poder de negociación de los clientes

¿Cuáles son las principales exigencias de tus clientes potenciales?

¿Qué factores son los más valorados?

¿Cuáles son los plazos de cobro en el mercado?

La composición de la cartera de clientes de una empresa de reformas varía según su tamaño. Las empresas más pequeñas tienen una cartera compuesta mayoritariamente por clientes particulares, dada la rentabilidad que reportan y que ya se ha venido comentando en apartados anteriores. Así y todo, y según se va incrementando la experiencia y el prestigio de la empresa en el sector, se suele optar por una estrategia de expansión de mercado, de tal forma que el segmento empresas comienza a adquirir un porcentaje más relevante dentro de la facturación de estas entidades.

Los empresarios encuestados afirman que el cliente particular que reforma su vivienda es un cliente que exige, ante todo, calidad en los trabajos que se acometen. Así pues, factores tales como el detallismo, la pulcritud, la excelencia,... deberán estar presentes en tu filosofía de empresa con el fin de alcanzar unos trabajos perfectos en ejecución. En segundo lugar, le preocupa el cumplimiento de los plazos de ejecución: el cliente particular demanda que se acaten los periodos fijados de antemano entre ambas partes, y desaprueba que se demore en exceso en el tiempo. Por su parte, y en tercer lugar, se situaría el precio, el cual, si bien es una variable que le preocupa no es la que adquiere un peso más relevante a la hora de decantarse por aquella empresa que llevará a cabo la reforma de su vivienda. Junto a él, la atención personalizada y la profesionalidad también son factores de valor.

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

En cuanto a las formas de financiación a los particulares, habitualmente se suele realizar al contado o bien mediante pago fraccionado, esto es, es posible que se acuerden pagos parciales por partes ya terminadas de la obra, o bien determinadas cuantías de pago respecto a la cantidad total en determinados momentos del trabajo (por ejemplo, un porcentaje al principio del trabajo y el restante a la finalización del mismo, o incluso otra cantidad entre ambos periodos). En ocasiones, se puede ofrecer la posibilidad de aplazar el pago, no siendo frecuente que éste supere los 30 días de financiación.

El cliente-empresa que reforma su establecimiento o local comercial no suele fijarse tanto en el detalle de la obra como el cliente particular, si bien la calidad continúa siendo el elemento más valorado a la hora de seleccionar a una empresa de reformas u otra, en opinión de los empresarios encuestados. Sin embargo, tiene más en cuenta la variable precio que el cliente particular, aunque será menos reticente a aumentos en el presupuesto si, a través de la diferenciación, tu empresa le ofrece servicios que no ofrecen las demás en esta actividad.

Otros factores como el cumplimiento de los plazos de finalización, la rapidez o el hecho de que no se falle ningún día son muy tenidos en cuenta por este tipo de clientes. Has de apreciar que en este caso, un día de retraso en el término de tu trabajo implica un día menos de funcionamiento de la actividad normal para la empresa cliente, y por tanto, menores ingresos para ésta. En algunos casos, se introducen en el contrato de obra cláusulas de penalización económica a la empresa de reformas por no cumplir el plazo establecido. Por esta razón, es muy conveniente planificar estas obras detalladamente, coordinándose con las empresas subcontratadas y entregando al cliente, junto al presupuesto, un planning de fechas de cumplimiento de cada una de las partes de las que va a constar la reforma. Este aspecto aporta un alto grado de profesionalidad que el cliente valora.

También deberás considerar la concordancia del resultado final con las especificaciones pactadas en cuanto al diseño. Este último aspecto es importante para muchas empresas, ya que, en ocasiones, la imagen de sus establecimientos debe ser idéntica en todos los lugares (por ejemplo en el caso de las franquicias).

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

En cuanto a la financiación, y a partir de los resultados obtenidos del trabajo de campo desarrollado, no resulta posible identificar una modalidad de cobro a estos clientes que predomine sobre el resto. Así, hay empresas que optan por el empleo del cobro fraccionado (una cuantía al principio de la obra, otra mientras se desarrolla y el resto cuando se finalice; o cobros mensuales), otras que son remuneradas al contado, mientras que las hay que establecen aplazamientos a 30-60-90 o incluso más de 90 días. En todo caso, variables tales como la magnitud de la reforma a emprender, el tamaño empresarial del cliente, su poder de negociación, el hecho de haber trabajado ya con anterioridad con él, etc. influirán a la hora de determinar la forma de cobro a emplear.

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

5.3. Situación actual y previsiones para el futuro

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > LOS PRINCIPALES OBSTÁCULOS AL DESARROLLO DEL MERCADO.
- > LAS OPORTUNIDADES QUE SE PRESENTAN PARA POTENCIAR EL MERCADO.
- > LAS CAPACIDADES Y RECURSOS QUE CONSTITUYEN LAS PRINCIPALES VENTAJAS COMPETITIVAS DE LAS EMPRESAS DE REFORMAS.
- > LOS ASPECTOS INTERNOS DE LAS EMPRESAS QUE LIMITAN, REDUCEN O FRENAN EL DESARROLLO DE SUS CAPACIDADES.

El **Análisis DAFO** es una herramienta analítica que te permite conocer el entorno del mercado actual y previsiones futuras de la evolución de un negocio. A través del DAFO obtenemos una visión interna y externa de nuestra actividad respecto al mercado en el que vamos a operar. Además facilita la toma de decisiones futuras de carácter estratégico.

Se basa en cuatro puntos fundamentales: en el **nivel externo** a la empresa, es decir, el entorno socioeconómico en el que opera, se analizan las posibilidades futuras de la empresa (Oportunidades) y handicaps actuales y futuros (Amenazas). Por otro lado, en el **nivel interno** de la empresa existen ventajas competitivas (Fortalezas) y carencias esenciales (Debilidades).

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">> Alta dependencia de la coyuntura económica.> Estacionalidad de la demanda.> Obstáculos en determinadas tramitaciones administrativas.> Intrusismo profesional.> Incremento de la opción "hazlo tú mismo".> Expansión de las grandes cadenas dedicadas al bricolaje y decoración para	<ul style="list-style-type: none">> Plan Estatal de Fomento del Alquiler de Viviendas, la Rehabilitación Edificatoria y la Regeneración y Renovación Urbanas.> Demanda potencial de rehabilitación y reforma.> Antigüedad del parque inmobiliario.> Amplio mercado de vivienda de segunda mano para reformar.

particulares.	<ul style="list-style-type: none"> > Cultura de la propiedad en torno a la vivienda. > Modificación del comportamiento de la demanda. > Incremento de importancia de la imagen el sector empresarial (locales comerciales y de hostelería).
PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
<ul style="list-style-type: none"> > Estructuras flexibles. > Bajas inversiones de arranque. > Capacidad para acceder a la tecnología productiva. > Profesionales en los servicios y calidad de los materiales utilizados. > Experiencia en la actividad. 	<ul style="list-style-type: none"> > Dificultad para controlar la calidad del servicio. > Falta de planificación empresarial. > Falta de sistemas de gestión modernos. > Baja preocupación por las variables de marketing en la empresa. > Ejercicio de la actividad en condiciones irregulares.

La **amenaza** principal recae en la alta interdependencia que tiene la actividad de la reforma de la coyuntura económica. Esta sensibilidad al ciclo económico general, con el cual está muy correlacionado, se manifiesta en una inestabilidad en el comportamiento de la actividad en función de la coyuntura. Este mercado, como el sector de la construcción, crece o decrece, incluso en un grado mayor que la propia economía. Esta circunstancia introduce un factor de incertidumbre muy importante que aumenta el riesgo de actuación de las empresas de reformas, obligándolas a disponer de estructuras flexibles que les permitan adaptarse a las distintas situaciones de mercado. En la actualidad, y según el informe Euroconstruct de noviembre de 2014, se espera que el sector de la reforma tenga un comportamiento algo más dinámico en los próximos años, ya que en los últimos años se ha visto lastrado por la poca predisposición al gasto por parte de las familias y la contracción del gasto público.

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

- Los clientes particulares suelen aprovechar sus vacaciones estivales para que se efectúe la reforma de su vivienda, evitándose así molestias.
- Hay negocios, en los cuales, el verano representa una época de poco trabajo, por lo que pueden aprovechar para encargar la reforma.

- También se aprovechan los meses de primavera y verano para realizar los trabajos en cubiertas y fachadas, con el consiguiente aumento de la carga de trabajo entre las empresas que prestan dicho servicio.
- Frente a este periodo veraniego, es los meses más fríos (fundamentalmente de octubre a febrero) cuando se registra un decremento en la demanda de reformas.

Se trata de una actividad en la que se requieren la obtención de determinados trámites administrativos para poder llevar a cabo los trabajos. Así, el sector de la rehabilitación suele verse afectado por problemas a la hora de conseguir los permisos necesarios, lo que puede llegar a actuar como una barrera al crecimiento de la actividad. Agilidad administrativa, transparencia y coordinación entre las distintas administraciones es la demanda más advertida.

Otra de las amenazas viene dada por el elevado grado de intrusismo profesional o representatividad de la economía sumergida en el sector de las reformas sobre todo en el caso de los clientes particulares. Este hecho se agrava por la cantidad de personas que trabajaban en el sector de la construcción y que durante el periodo de recesión se han quedado sin empleo, dedicándose en la actualidad a hacer pequeñas reformas en régimen de economía sumergida.

El incremento de la opción "hazlo tú mismo" es otra de las amenazas identificadas para el sector. A ello ha contribuido sin duda la proliferación de grandes superficies especializadas en bricolaje destinadas principalmente a los clientes particulares, así como la disponibilidad en Internet de información sobre cómo hacer determinados trabajos de reforma y albañilería.

Una **oportunidad** muy importante para los que se adentran en el mercado de la reforma es la puesta en marcha del Plan Estatal de Fomento del Alquiler de Viviendas, la Rehabilitación Edificatoria y la Regeneración y Renovación Urbanas 2013-2016 que tiene por objetivo un cambio de modelo que busque el equilibrio entre la fuerte expansión promotora de ejercicios anteriores y el insuficiente mantenimiento y conservación del parque inmobiliario construido. Así, se pretende contribuir a la reactivación del sector inmobiliario desde el fomento del alquiler y el apoyo a la rehabilitación de edificios y a la regeneración urbana. En la Comunidad Valenciana este plan se traduce en la convocatoria de ayudas para la rehabilitación de edificios que cubren hasta un 35% de las obras de conservación, mejora de calidad y sostenibilidad y ajustes razonables en materia de accesibilidad.

Como se ha comentado en apartados anteriores y según el *Estudio sobre las Necesidades y Demanda de Vivienda en la Comunidad Valenciana 2012-2015*, existe una demanda importante de rehabilitación en la comunidad, que se cifra en unas 262.973 actuaciones en cuanto a demanda potencial y en unas 166.663 actuaciones en cuanto a demanda efectiva en los cuatro años posteriores a la elaboración del estudio. Estas actuaciones constituyen una oportunidad de negocio directa para las empresas de reformas de nuestra comunidad.

Relacionado con ello, otra de las oportunidades viene dada por la antigüedad del parque de viviendas valenciano. En este sentido, el Censo de Viviendas de 2011 establece que el 54,3% de las viviendas en la Comunidad son anteriores a 1980, lo que viene a corroborar la afirmación anterior.

Además, el elevado precio del suelo y por tanto, de la vivienda nueva, unido a la gran oferta de viviendas de segunda mano y, por tanto, con necesidades de reformas y remodelaciones, constituyen otra oportunidad para negocios como el

tuyo. En este sentido, y según datos del Ministerio de Fomento, el número de transacciones de viviendas de segunda mano se ha incrementado un 4,9% en 2014 respecto al ejercicio anterior.

Otra oportunidad viene dada por la cultura que existe en España hacia la propiedad de la vivienda en lugar del alquiler. Así, y según la Encuesta Continua de Hogares elaborada por el Instituto Nacional de Estadística, en la Comunidad Valenciana el 80,8% de las viviendas están en régimen de propiedad frente al 13,5% del alquiler. El régimen de propiedad es más propicio para la decisión de realizar inversiones en la vivienda, lo que constituye otra oportunidad para tu actividad.

Una oportunidad muy importante para los que se inician en el mercado de la reforma es el cambio de tendencia en el concepto de habitabilidad. Siempre ha existido una necesidad de mejorar los espacios habitables y adaptarlos a las necesidades personales, sin embargo, en los últimos años, el ritmo de vida de la época de crecimiento económico hizo que sean precisos otros conceptos para tratar de lograr, en el centro de trabajo, vivienda, locales comerciales, etc.; mayores comodidades y la adecuación del lugar a las necesidades o al objetivo buscado. En cierta forma se creó en nosotros una nueva necesidad como consumidores: la compra no se rige sólo por criterios funcionales y de necesidad, sino que las personas necesitamos cada vez más encontrarnos y vivir en entornos que sean agradables y reflejen de alguna forma nuestra personalidad y estilo.

Unido a ello hay que mencionar la importancia cada vez mayor de la imagen en el sector empresarial y más concretamente en el comercio y la hostelería, por lo que constituyen un importante nicho de mercado para el sector de las reformas.

La posibilidad de contar con estructuras flexibles que se adapten a las circunstancias de la demanda es el primer **punto fuerte** que se destaca. La subcontratación de profesionales por circunstancias de la producción es la respuesta con la que las empresas pueden conciliar la obtención de un tamaño óptimo con el que atender los puntuales aumentos de la demanda, con la flexibilidad que ha de tener una actividad que se halla altamente especializada en su oficio, y cuya producción y localización geográfica suele variar significativamente de un trabajo a otro. Por medio de la subcontratación se evita afrontar costes fijos y hace más sencillo a un emprendedor adentrarse en el mercado. Sólo soportarás los costes de esos profesionales cuando tengas actividad y, si estuviesen fijos en plantilla, deberías pagar sus sueldos aunque no tuvieses obras suficientes para mantenerlos permanentemente ocupados.

Otro punto fuerte a destacar es la baja inversión necesaria para comenzar en la actividad. El alto nivel de subcontratación con el que se puede operar hace que no sea necesario un alto nivel de inversión, siendo las empresas subcontratadas las que poseen todos los elementos para realizar esa actividad en concreto. Tampoco deberás invertir mucho en el acondicionamiento del local, puesto que dada la actividad a la que te dedicas, puedes acometerlo tú mismo, con el consiguiente ahorro que ello supone.

El fácil acceso a la tecnología productiva es otro aspecto favorable para iniciarse en la actividad. Las características del proceso productivo, existiendo muchas tareas manuales, propicia que las empresas de reformas no sean empresas dependientes de la continua actualización tecnológica en su maquinaria. Esto supone una ventaja porque acerca a las empresas con menos recursos a las que sí disponen de ellos. El factor humano será, en la mayoría de las ocasiones, el que las diferencie. Así y todo, y aunque el nivel tecnológico no juegue un papel decisivo, el continuo reciclaje del personal, el uso de los mejores materiales y el conocimiento de las

últimas tendencias del diseño aportará el elemento diferenciador que no trae consigo la tecnología.

La posibilidad de diferenciarte a través de la profesionalidad de los servicios que prestas, así como de la calidad de los materiales con los que trabajas, es otra cuestión que deberás plantearte a la hora de iniciar un negocio de estas características. El trato personalizado a los clientes, la adaptación a sus necesidades y requerimientos, la utilización de materiales homologados y que cumplen con los requisitos exigidos, etc. son aspectos muy valorados por los clientes, y que pueden servirte para alcanzar su fidelidad.

Relacionado con la cuestión anterior, señalar que el hecho de trabajar con profesionales de avalados conocimientos y experiencia en la actividad y con una relación de trabajos a sus espaldas, también representa una fortaleza a considerar.

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

Los insuficientes sistemas de gestión modernos junto con la escasa planificación empresarial es un problema extendido y derivado de la falta de formación y mentalidad empresarial de los profesionales de la actividad, que tienen gran experiencia en el proceso productivo, pero no en la manera de hacerlo más efectivo y coordinado, lo que provoca carencias en la planificación y en la orientación al cliente.

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

Así mismo, se detecta una carencia importante en la utilización de determinados elementos de marketing, más concretamente, en aspectos relacionados con la comunicación y la fuerza de ventas. Las empresas no suelen preocuparse por emplear herramientas de promoción de sus negocios, dejando que el boca-oido actúe como fuerza transmisora de los trabajos de la organización y como medio de atracción de nuevos clientes.

La proliferación de trabajadores no profesionales que ejecutan este tipo de trabajos y servicios en sus ratos libres, de ocio y esparcimiento, constituyen otro punto débil a considerar en esta actividad. Se trata, en la mayoría de las ocasiones, de personas que carecen de una licencia fiscal así como de una póliza de responsabilidad civil con las que poder ejercer esta actividad en condiciones regulares de trabajo. Así pues, y en caso de que tenga lugar cualquier accidente laboral o desperfectos en la ejecución de la obra, no están obligados a hacerse cargo de los gastos que se deriven de estas eventuales circunstancias.

6. ÁREAS DE LA EMPRESA

6.1. Marketing

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **LOS PRODUCTOS QUE OFERTAN LAS EMPRESAS DE REFORMAS.**
- > **CUÁLES SON LOS NIVELES DE PRECIOS CON LOS QUE SE SUELE TRABAJAR.**
- > **LOS SISTEMAS DE COMERCIALIZACIÓN MÁS HABITUALES.**
- > **CÓMO PROMOCIONAN LAS EMPRESAS DE REFORMAS SUS PRODUCTOS.**

El análisis de este apartado señala las siguientes conclusiones:

- **La rehabilitación de viviendas constituye el principal producto de las empresas de reformas valencianas. A su vez, éste se ve complementado con la rehabilitación de locales comerciales, oficinas, despachos, etc.**
- **Según las estimación de los empresarios encuestados, el precio del m² reformado puede llegar a oscilar entre los 200 € y los 600 € en función de las características que presente la reforma, así como al tipología de cliente de que se trate, entre otros aspectos.**
- **Las funciones comerciales son escasamente desarrolladas por las empresas de reformas de nuestra comunidad. Suelen ser los propios clientes los que acuden o contactan con la empresa para solicitar sus servicios.**
- **El presupuesto es un documento que actúa como contrato entre cliente y empresa, de ahí la importancia que adquiere en esta actividad.**
- **El *boca-oído* de clientes satisfechos es la principal herramienta de comunicación que emplean para darse a conocer las empresas, así como sus servicios.**

6.1.1. Producto

¿Qué productos puedo ofrecer a mi cliente?

¿Cuáles son los más adecuados?

¿Existe estacionalidad en la demanda de servicios de reformas?

Dentro de la cartera de productos de una empresa de reformas es posible diferenciar en función, entre otros, de tres factores:

- Según la tipología de establecimiento en que tenga lugar la reforma: Así, se distingue entre rehabilitación de viviendas, de locales comerciales, de oficinas y despachos, etc.
- Según la tipología de trabajo que se ha de llevar a cabo: En este caso, la reforma puede ir orientada hacia tareas de albañilería, climatización, pintura, escayola, carpintería de madera, carpintería de aluminio o PVC, fontanería, electricidad, cerrajería, decoración en general, etc. La figura del profesional independiente que ofrece de forma exclusiva los servicios que caracterizan a su oficio ha quedado obsoleta. Ahora las empresas gestionan reformas integrales, recurriendo a la subcontratación de aquellos servicios en los que no son especialistas.
- Según la magnitud de la reforma a emprender: Se puede considerar una reforma total o bien parcial. Estas últimas suelen ser una fuente de trabajos importante cuando la empresa empieza su andadura porque, aunque no son las obras que más beneficio económico aportan por su pequeña dimensión (reforma de la cocina, baño, terraza, etc.), sí que pueden convertirse en una fuente de posteriores obras de mayor envergadura y magnitud, de las que obtendrás mayor margen de beneficio y nuevos clientes potenciales.

Por lo general, las empresas de reformas intentan enfocar su negocio hacia la rehabilitación de viviendas principalmente, complementando la oferta con la reforma de locales comerciales, oficinas, despachos, etc. La rentabilidad que se obtiene del cliente particular resulta superior a la del cliente empresa, puesto que los encargos que pueden realizar estos últimos presentan un carácter más puntual, de valor económico inferior, además de que suelen exigir unos plazos de ejecución muy cortos en el tiempo.

Además, has de considerar la existencia de una cierta estacionalidad en el desarrollo de esta actividad. Así, según el 65% de las empresas entrevistadas para la elaboración de la presente guía, la demanda de servicios suele experimentar variaciones a lo largo del año, incrementándose durante los meses de verano y disminuyendo desde octubre hasta febrero aproximadamente.

Asimismo, recuerda la importancia de las variables de servicio ya comentadas en distintos apartados de la Guía, como la forma de diferenciarse y de aportar a los clientes satisfacción y más valor añadido. El asesoramiento, la amabilidad, la profesionalidad, ... en definitiva, cualquier factor que transmita calidad en el servicio, deberá ser cultivado desde la empresa.

6.1.2. Precio

*¿Cuáles son los niveles de precios entre los que se sitúa el mercado de la reforma en el ámbito de la Comunidad Valenciana?
¿Cómo fijar mi nivel de precios?*

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

Por otra parte, a la hora de fijar tu nivel de precios, debes estar atento a los de tu competencia directa para no alejarte excesivamente de ellos y perder competitividad en el mercado, puesto que en este negocio es habitual que los clientes soliciten presupuestos en distintas empresas con el fin de comprobar cómo se encuentra el mercado, antes de decidirse por la elección de una compañía u otra.

Con el fin de obtener una referencia de los niveles de precio que se manejan en esta actividad, se solicitó a los empresarios del mercado de la reforma que indicasen, en términos aproximados, un intervalo de precios con los que se suelen trabajar. El resultado obtenido muestra las siguientes conclusiones:

- Se constata una gran variabilidad en estas cuantías en función de cada empresa.
- La cuantía establecida en el caso de una obra de mayor relevancia es ligeramente inferior a la de una obra de carácter más limitado.
- Así mismo, el precio es menor entre las reformas de locales comerciales y oficinas que en el caso de las viviendas particulares.
- En su conjunto, se estima que el precio del m² de una vivienda en el caso de una obra de más envergadura se sitúa entre los 200 y los 500 euros, mientras que una obra pequeña lo haría entre los 400 y los 700 euros. Por su parte, el precio del m² de locales y establecimientos comerciales en el caso de una obra grande se dispone entre los 250 y 300 euros, mientras que una obra más modesta lo haría entre los 350 y 400 euros.

Así mismo, y con el fin de rentabilizar al máximo cada trabajo, sería conveniente que realizases las obras en el menor tiempo posible. Para alcanzar esta máxima, resulta necesario que tengas controladas la organización, coordinación y planificación de todos tus trabajos. Determinar cuándo va a ir cada profesional y a qué reformas, evitar tener trabajadores parados o controlar los plazos de entrega de los materiales te va a permitir generar un proceso de trabajo continuo, con las mínimas pérdidas de tiempo, y por tanto, de dinero.

6.1.3. Fuerzas de ventas

¿Cómo se produce la venta del servicio?

¿Qué métodos se utilizan para conseguir nuevos clientes?

El análisis de los resultados de las entrevistas realizadas a empresarios del sector muestra la escasa labor comercial que se lleva a cabo en estos negocios. Según el 94% de los entrevistados, lo habitual es que los clientes contacten directamente con la empresa, ya sea a través del teléfono o bien personalmente. En los casos en los que se realiza algún tipo de acción comercial, es el propio empresario quien suele realizarla, visitando a los clientes potenciales y efectuando el proceso de venta. En ocasiones, los técnicos (aparejadores, arquitectos, interioristas, etc.) pueden acompañar al empresario en la actividad comercial como elemento de apoyo.

Así pues, el primer contacto puede producirse de varias formas: a través de una visita personal del potencial cliente a las instalaciones de la empresa, o de una llamada telefónica, entre otras. La publicidad a través de Internet así como la participación en portales especializados en la oferta de presupuestos de reformas son otras de las formas en las que los potenciales clientes pueden ponerse en contacto contigo.

Sea cual fuere el medio, una vez realizado este acercamiento entre empresa y cliente, 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. En dicho presupuesto se deberán hacer constar una serie de requisitos mínimos, tales como todos los datos de la empresa contratada, los materiales que van a ser empleados para la realización de la reforma, el importe de la mano de obra, la superficie a reparar (metros, volúmenes, etc.), la fecha aproximada de inicio y de finalización de la obra, el periodo de validez de la oferta, la forma de pago o el concepto correspondiente al IVA de los servicios y materiales que van a ser empleados, entre otros. Este escrito, que será lo más detallado posible además de personalizado para cada cliente, se convierte, a su vez, en un elemento de promoción de tu negocio, puesto que ayuda a transmitir una imagen de profesionalidad y de transparencia a tu negocio.

Una vez presentado, la empresa permanece a la espera de aclaraciones, consultas o dudas que el cliente quiera expresar, lo cual suele ser bastante habitual. Si el presupuesto es aceptado, la obra comenzará el día establecido en el presupuesto y acordado entre las dos partes. Posteriormente, si se realizan cambios en las condiciones establecidas inicialmente, éstas se llevarán a cabo siempre y cuando estén de acuerdo ambas partes. Así mismo, todas estas variaciones sobre el presupuesto original deberán quedar reflejadas por escrito.

En esta tipología de actividades, el presupuesto es un documento que adquiere gran interés, puesto que una vez aceptado, firmado y sellado se convierte en un contrato entre ambas partes, de tal forma que los clientes tan sólo podrán realizar reclamaciones (sobre trabajos incompletos, mal acabados, que no se ajustan a las especificaciones del cliente, etc.) en función de lo que se haya hecho constar en el mismo.

Aunque no sean utilizados en la actualidad, las empresas disponen, así mismo, de otros medios a la hora de realizar la venta de sus servicios tales como los propios medios de comunicación/publicidad que utilicen, el diseño de una web corporativa

en la que se muestren los servicios/productos y se pueda contactar con la empresa para solicitar información, presupuestos, etc., o incluso contratar a un agente comercial a tal efecto para que desarrolle contactos con clientes nuevos y esté en permanente observación del cierre y apertura de negocios, pudiendo ser sus respectivos locales, fuente de nuevos trabajos.

6.1.4. Promoción

¿Qué medios de comunicación son los más empleados por las empresas de reformas?

¿Cómo puedo dar a conocer mi empresa?

En general, el mercado de la reforma está caracterizado, en general, por bajos niveles de promoción. El *boca-oído* es el medio de comunicación más eficaz para dar a conocer a tu empresa, así como los servicios que ofrece, en opinión de los entrevistados. Para que este sistema comience a funcionar, resulta fundamental que hagas un especial hincapié en ofrecer las variables de servicio aludidas en apartados anteriores: el asesoramiento, la amabilidad a la hora de tratar con tus clientes, el buen trato, la seriedad en el trabajo, la ausencia de disconformidades entre las expectativas y la prestación del trabajo, etc. son variables fundamentales para que tu clientela esté satisfecha y por tanto, actúe el boca-oído. Este sistema, además de eficaz, es efectivo y no representa coste alguno para la empresa. De hecho, gran parte de los clientes pueden llegarte a través de este sistema. Así y todo debes tener en cuenta que ante un cliente insatisfecho, la probabilidad de que éste comente su descontento a otras personas se eleva sensiblemente.

No obstante, no debes descuidar otros métodos publicitarios, ya que pueden resultar fundamentales para tu negocio. Según las entrevistas realizadas, los medios más utilizados por las empresas, son:

- Introducción de la imagen corporativa en tarjetas de visita, papel, sobres, etc.
- Serigrafía en los vehículos utilizados para la prestación de los servicios.
- Rótulo comercial a la entrada del establecimiento/local.
- Asistencia a ferias relacionadas con el sector: El coste de una empresa expositora es alto, pero como visitante sólo se tiene 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 es posible entrar en contacto con profesionales del mercado y darte a conocer a nuevos clientes.

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

- Anuncios en directorios comerciales tales como Páginas Amarillas, QDO, Páginas Salmón, etc.: Aproximadamente el 30% de las empresas consultadas emplean este recurso, el cual por otro lado, no representa un coste excesivamente elevado y puede llegar a un gran número de potenciales clientes.

- Página web: Se trata de un medio barato, rápido y efectivo para llegar a los clientes, a la vez que puede producir unos resultados satisfactorios. Para ello, te recomendamos que elijas un diseño moderno y que introduzcas la dirección de tu web en el directorio de asociaciones o páginas relacionadas con el sector, formando parte así de un directorio empresarial por áreas temáticas (ten en cuenta que en ocasiones introducir estos datos puede resultarte totalmente gratuito).
- Presencia en portales especializados en la búsqueda de presupuestos de obras y reformas.
- Catálogos: constituyen un buen elemento de presentación de una empresa.
- Revistas especializadas: Puedes plantearte la posibilidad de introducir pequeños anuncios en revistas especializadas, por ejemplo, de decoración. Éste es un medio al que suelen acudir con frecuencia los clientes particulares cuando deciden llevar a cabo la reforma de su hogar, puesto que les permite, de una forma rápida, sencilla y al alcance de todos los bolsillos, estar al día de las novedades en cuanto a materiales, tendencias, etc. Hay empresas, no obstante, que hacen uso de los acontecimientos lúdico-festivos de carácter local para actuar como patrocinadores del mismo o simplemente para insertar un anuncio en determinadas publicaciones (libro de fiestas, por ejemplo).
- Buzoneo.
- Elementos de merchandising tales como calendarios, bolígrafos, etc.

En el apartado 8.3 Anexo de Ferias puedes obtener más información sobre las ferias que se celebran en este sector.

6.2. Análisis económico-financiero

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

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

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

- Normalmente, las inversiones para iniciar la actividad en una empresa de reformas no son elevadas debido al alto grado de subcontratación de trabajos existente, siendo la partida más destacada los elementos de transporte.
- Dentro de los gastos, los de carácter variable son los más destacados. Y más concretamente, los derivados de la subcontratación de determinados trabajos, que en nuestro caso representan entorno al 42% de la cifra de ingresos.
- Por su parte, los sueldos y salarios constituyen el principal gasto fijo a que tendrás que hacer frente.
- Las vías de financiación a utilizar son los fondos propios y fondos ajenos, además de alguna subvención que puedas percibir. El sistema de pago y cobro de proveedores y clientes en esta actividad también le puede otorgar una cierta financiación a tu negocio.

6.2.1. Inversiones

¿Qué desembolso tengo que hacer para iniciar la actividad?

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

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

Cuadro 8: Inversiones estimadas para una empresa de reformas (euros)

CONCEPTO	IMPORTE
Acondicionamiento del local	1.000
Mobiliario	1.100
Maquinaria	1.930
Herramientas de mano y utillaje	1.000
Elementos de transporte	20.000
Equipos para procesos de información	5.600
Aplicaciones informáticas	4.200
Gastos de constitución y primer establecimiento	1.600
TOTAL	36.430

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de entrevistas

El término acondicionamiento del local comprende los gastos en los que se ha de incurrir para adecuar las instalaciones al desarrollo de tu actividad. Es de suponer que, dada la actividad a la que te dedicas, seas tú mismo quien realice la mencionada reforma, con lo cual el coste de personal desaparece y tan sólo tendrás que hacer frente a los derivados de los materiales que necesites para llevarla a cabo, de ahí el valor que se ha fijado para esta partida. Lo mismo sucede en el caso del mobiliario, para el cual se prevé dos puestos de trabajo para desarrollar labores administrativas (elaboración de presupuestos, facturas, albaranes, atender a los clientes que se acerquen hasta tu local para solicitar la realización de algún trabajo, etc.), unas seis sillas y estanterías en las que almacenar la documentación que vaya generándose. En su conjunto, se estima un total de 1.000 euros para este epígrafe.

Para este supuesto, en cuanto a maquinaria, hemos valorado realizar una inversión mínima dada la plantilla considerada: dos albañiles y dos ayudantes. Los elementos a adquirir son una batidora de mano (180 €), una cortadora de azulejos (190 €), un martillo picador (1.000 €), una pequeña hormigonera (360 €) y una rebanadora (200 €).

El conjunto del utillaje estaría compuesto por paletas, cubetas y herramienta básica para el adecuado desempeño del trabajo: palas, carretillas, martillos, picos, mazos, niveladores, etc. Hay que tener en cuenta que el personal subcontratado utiliza su propia maquinaria y utensilios, por lo que tan sólo será necesario contar con los instrumentos necesarios para el personal que conforma la plantilla de tu empresa.

Además, se incluye la compra de una furgoneta, imprescindible a la hora de realizar los desplazamientos hasta el lugar donde llevar a cabo las obras, así como para el traslado de los materiales y herramientas necesarias.

Asimismo, hemos considerado la necesidad de disponer de dos equipos informáticos con un coste aproximado de 1.300 euros cada uno, además de la adquisición de una impresora y un plotter para poder imprimir los planos de los diseños que el técnico realice. El coste medio de estos dos elementos sería aproximadamente de 3.000 euros.

En la partida de aplicaciones informáticas consideramos un programa informático de construcción con el que se realizan los diseños. En función de la tipología de programa que desees adquirir, su coste puede variar significativamente. En suma, se estima que éste se sitúa entre los 200 y los 6.000 euros. Así mismo, también se ha considerado otro programa para la confección de los presupuestos de obra que se le presentan al cliente con el adecuado desglose de partidas. Su coste aproximado fluctúa entre los 200 y los 1.500 euros.

En el apartado de gastos de puesta en marcha figuran los gastos de constitución legal de la empresa (escrituras, notarios, y demás trámites administrativos), a los que también habría que incluir como inversión los gastos de creación de imagen corporativa, que suponen la contratación de una agencia de publicidad que cree el logo de tu empresa y diseñe la rotulación de tus vehículos, sobres, facturas.

Por último, indicar que si bien en los inicios de tu actividad puedes emplear catálogos a través de los cuales los clientes determinarán los materiales que desean, conforme consigas asentarte en el mercado lo habitual es que dispongas de muestrarios en tus instalaciones mediante los que podrás exponer los materiales con los que trabajas y que añadirán un valor diferencial a tu negocio.

6.2.2. Gastos

¿Cuáles son los gastos variables y fijos anuales de la actividad?

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

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

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

A continuación te presentamos la estimación de gastos que hemos realizado para una empresa de reformas con una facturación aproximada de 546.500 euros.

En este tipo de actividad vamos a diferenciar los gastos variables, es decir aquellos que dependen directamente del volumen de producción, de los fijos, aquéllos que se mantienen más o menos constantes.

En cuanto a los **gastos variables**, el concepto de aprovisionamientos puede llegar a suponer aproximadamente, y según la información aportada por los propios empresarios entrevistados, entre el 10% y el 35% del precio del m² de obra reformada. A efectos del presente análisis, será considerado el promedio de este intervalo, esto es, el 22%. El otro gran coste que soporta una empresa de reformas es el de la subcontratación de servicios (fontanería, electricidad, andamiaje, etc.) que puede alcanzar cifras muy dispares, entre el 20% y el 65% aproximadamente del precio final. Nuevamente, se tendrá en cuenta el valor medio, esto es, el 42%. No obstante, a medida que se contrate más personal fijo, ese porcentaje disminuirá, ya que no tendrás la necesidad de subcontratar los servicios de esos profesionales o empresas al disponer tu empresa de los suyos propios.

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

El coste del técnico (arquitecto, aparejador, etc.) ha sido incluido en este epígrafe y no en el de sueldos y salarios ya que no está en nómina de la empresa. Sus honorarios, a partir de los datos suministrados por los Colegios Oficiales de Aparejadores y Arquitectos Técnicos de las provincias de nuestra comunidad (y tal y como se comentó en el apartado 5.2.4 Proveedores y su poder de negociación), incluyen dos conceptos:

- Proyecto y dirección de una obra de reforma: Dado que se estiman en un intervalo entre el 5% y el 10%, a efectos del presente análisis se considerará el porcentaje medio de este intervalo, esto es, el 7,5% sobre el presupuesto de ejecución material (esto es, materiales + mano de obra directa + subcontratación).
- Redacción del estudio de seguridad y coordinación de seguridad y salud durante la ejecución de la obra: Representa el 1,5% sobre el presupuesto de ejecución material.

Finalmente, advertir que en esta relación de gastos no han sido añadidos los correspondiente a la compra de material para las obras, puesto que suponemos que estableces un sistema de cobro a los clientes fraccionado, por lo que les requerirás una cuantía inicial cuando comiences tu trabajo, la cual te servirá para adquirir dicho material sin necesidad de que adelantes tú mismo esos fondos.

Cuadro 9: Gastos variables anuales estimados para una empresa de reformas (euros)

CONCEPTO	IMPORTE
Aprovisionamientos (materiales)	120.230
Subcontratación	261.008,40
TOTAL	381.238,40

Fuente: Elaboración propia a partir de os datos de entrevistas

A continuación se presentan los **gastos fijos** mínimos aproximados a los que tendrá que hacer frente una empresa de reformas como la descrita como empresa-tipo en esta guía:

Cuadro 10: Gastos fijos anuales estimados para una empresa de reformas (euros)

CONCEPTO	IMPORTE
Gastos de personal (salarios + SS)	101.870
Alquiler de la oficina	10.080
Suministros *	600
Comunicaciones **	1.800
Gastos de viaje (combustible)	1.900
Reparaciones y mantenimiento	1.200
Repuestos	550
Uniformes empleados	700
Publicidad	1.000
Material de oficina	800
Servicios de profesionales independientes	2.180
Primas de seguros	2.400
Gastos financieros ***	1.183,98
Amortizaciones	7.023
Otros (material de limpieza, etc.)	300
TOTAL	133.586,98

**Incluye agua y luz*

***Incluye teléfono, fax e internet*

****El emprendedor financia el 50% de la inversión con un préstamo de 18.215 euros al 6,5%*

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de entrevista

Los gastos de personal es la partida más destacada dentro de la estructura de gastos de tu empresa. Para estimarlos se ha considerado una plantilla formada por un emprendedor, dos albañiles, dos ayudantes y un auxiliar administrativo a media jornada fijos durante todo el año. Se incluye catorce pagas y el importe correspondiente a la Seguridad Social, ascendiendo a un salario de 1.300 euros brutos mensuales para el emprendedor, 1.050 euros brutos al mes para cada

albañil, 840 euros brutos para los ayudantes y 520 euros brutos para el auxiliar administrativo.

Se ha supuesto unas instalaciones de unos 80 a 120 m², con un coste mensual de aproximadamente unos 840 euros. Has de tener en cuenta que variables tales como la localización del local, las dimensiones, si es nuevo o de segunda mano, etc. son condicionantes importantes a la hora de determinar el precio final del mismo.

Dentro de la partida de suministros se ha calculado un gasto en luz y agua de unos 600 euros anuales. Al realizar tu trabajo fuera de tu local, este epígrafe resulta menos importante que en el caso de otras actividades. Por su parte, y en el importe de comunicaciones, se incluye el teléfono (fijo y móvil), fax e Internet, con un coste mensual de unos 150 euros. Mientras que dentro de gastos de viaje se recogen el combustible necesario para realizar los traslados hasta el domicilio del cliente al que se le ha de acometer la reforma.

En mantenimiento y reparación se incluyen los gastos correspondientes a la conservación de la maquinaria así como a la actualización del software especificado en el apartado 5.4.1 Inversiones. Junto a ésta, también se hace referencia a los elementos de repuesto que el uso, el desgaste, el extravío o simplemente la rotura puntual de la maquinaria o las herramientas de trabajo puedan requerir.

Así mismo, se introduce en la cuenta de gastos fijos un apartado de uniformes para los empleados: monos de trabajo, guantes y botas, etc. todos ellos elementos de trabajo imprescindibles para cumplir con la normativa de seguridad laboral, además de un elemento publicitario, puesto que puede ir en ellos inscrita el diseño corporativo de tu negocio. La utilización de estos uniformes, por otra parte, servirá para dotar a tu empresa de una imagen de profesionalidad.

En publicidad se han recogido los gastos concernientes al anuncio de tu empresa en directorios comerciales, así como el empleo de otros medios promocionales tal y como se especificó en el apartado 5.3.4 Promoción. Además, se hace referencia a la asistencia del emprendedor a una feria característica del sector al año.

El material de oficina incluye la adquisición de los elementos necesarios para el desarrollo de la actividad administrativa en tu empresa: carpetas, papel y tóner para la impresora y el plotter, etc.

La partida de servicios de profesionales independientes recoge el coste de los informes de riesgos laborales que preparan las empresas especializadas o las mutuas. Aproximadamente su coste es de 260 euros para una obra de 150 m². También incluimos en el epígrafe los gastos de gestoría, que han sido estimados, para este supuesto, en 1.920 euros.

En el concepto seguros hemos incluido el coste del seguro de responsabilidad civil y el seguro del vehículo de transporte. El coste estimado del primero es de 1.300 € y el coste del seguro del vehículo de 1.100 €.

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

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

- Acondicionamiento del local: 5 años.
- Equipos informáticos: 4 años.
- Aplicaciones informáticas: 6 años.
- Mobiliario y maquinaria: 10 años.
- Elementos de transporte: 5 años.
- Gastos de constitución y utillaje: 5 años.

6.2.3. Previsiones de ingresos

¿Qué nivel de ingresos por ventas puedo alcanzar?

En primer lugar has de tener en cuenta que, tal y como se ha venido comentando en varios apartados de la guía, los ingresos en esta actividad no siguen una pauta regular, sino que se ven afectados por una cierta estacionalidad. Así, las reformas en viviendas suelen tener lugar de febrero a septiembre, siendo los meses de invierno los que generan unos menores ingresos por esta tipología de clientes. En el caso de oficinas y locales, la tendencia no está tan marcada, siendo posible acometerlas, en principio, en cualquier época del año.

Para calcular el nivel de ingresos serán empleadas las estimaciones realizadas por los empresarios del sector encuestados a tal efecto. Por un lado, se considera el promedio de trabajos que una entidad con las características de la empresa tipo puede abordar al cabo del año en cada uno de los segmentos de clientes identificados. Por otro lado, se ha considerado un valor medio para los intervalos de precios especificados en el apartado 6.1.2 Precio. El resultado es el que se recoge en el siguiente cuadro:

Cuadro 11: Ingresos anuales estimados para una empresa de reformas (euros)

Tipo de reforma	Reformas al año	Superficie estimada	Superficie reformada	Precio m² (€)	Facturación
Obra pequeña en viviendas	20	15	300	550	165.000
Obra pequeña en locales comerciales	7	60	420	375	157.500
Obra grande en viviendas	6	70	420	350	147.000
Obra grande en locales comerciales	2	140	280	275	77.000
TOTAL					546.500

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de entrevistas

Como puedes observar, el cliente particular es el que reporta unos mayores ingresos a las empresas de reformas en los inicios de su actividad. En su conjunto,

y para el caso que se está analizando, más del 57% de la facturación proviene de estos clientes, frente al 43% restante que lo aporta el segmento empresa.

6.2.4. Cuenta de resultados

¿Cómo determino el beneficio de la actividad?

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

Cuadro 12: Cuenta de resultados estimada para una empresa de reformas (euros)

CONCEPTO	IMPORTE
INGRESOS	546.500
GASTOS VARIABLES	381.238,40
Aprovisionamientos (materiales)	120.230
Subcontratación	261.008,40
GASTOS FIJOS	133.586,98
Gastos de personal (salarios + SS)	101.870
Alquiler de la oficina	10.080
Suministros *	600
Comunicaciones **	1.800
Gastos de viaje (combustible)	1.900
Reparaciones y mantenimiento	1.200
Repuestos	550
Uniformes empleados	700
Publicidad	1.000
Material de oficina	800
Servicios de profesionales independientes	2.180
Primas de seguros	2.400
Gastos financieros ***	1.183,98
Amortizaciones	7.023
Otros (material de limpieza, etc.)	300
RESULTADO BRUTO	31.674,62
% sobre volumen de ventas	5,80%

* Incluye luz y agua

** Incluye teléfono, fax e Internet

*** El emprendedor financia el 50% de la inversión con un préstamo de 18.115 euros al 6%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de entrevistas

6.2.5. Financiación

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

Una vez determinadas las inversiones necesarias para la puesta en marcha, la estructura financiera de la empresa se ampara, inicialmente, en las cantidades aportadas por el propietario. En el caso de que no fuesen suficientes, se recurrirá al financiamiento ajeno hasta completar las necesidades. Así pues, la financiación de una empresa de reformas puede realizarse a través de fondos propios y ajenos.

Existen diversos productos para la financiación de la actividad. En principio, se puede distinguir entre los bancarios (productos ofertados por los bancos, como son los descuentos, préstamos, pólizas de crédito, etc.) y los no bancarios (reúnen características especiales, como el crédito que otorgan los proveedores a la empresa a través de los pagos aplazados, el renting, el leasing, el factoring, etc.). Es imprescindible que conozcas sus características y la forma en la que actúan para identificar el producto financiero que más te conviene en cada situación.

En este supuesto se ha considerado que los fondos propios y ajenos se reparten en 50%. El préstamo se concede con las siguientes condiciones: a un tipo de interés del 6,5% y con un plazo de amortización de 7 años. En estas empresas se calculó que la cantidad que se le solicitó a la entidad financiera es de 18.215 euros. Lógicamente, en el caso de que se llevara a cabo otra presentación, el importe podría variar de manera significativa.

Debes tener en cuenta la posibilidad de obtener alguna subvención. Como estas se cobran de forma diferida, normalmente, el importe se destina a amortizar el crédito solicitado.

Dado que, tal y como se ha comentado, en estas empresas es habitual que se exija el pago a los clientes, o bien al contado o fraccionado, mientras que con los proveedores se suele disponer de la posibilidad de realizar el pago aplazado entre 30 y 90 días, este sistema te permitirá sufragar la financiación de los aprovisionamientos y gastos en los que deberás incurrir inicialmente para ejecutar las primeras obras.

6.3. Recursos Humanos

La lectura del presente capítulo te permitirá conocer:

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

La lectura de este capítulo arroja las siguientes conclusiones principales:

- **La mezcla de experiencia en el oficio con la falta de conocimientos de gerencia empresarial es la tónica dominante entre los empresarios de la reforma.**
- **Existen grandes dificultades para encontrar personal cualificado y con el nivel de profesionalidad que se requiere para garantizar unos estándares de calidad en la ejecución del trabajo.**
- **En términos de formación, los empleados de las empresas de reformas valencianas no supera los estudios primarios.**
- **La estructura organizativa de las empresas del mercado de la reforma se caracteriza por su sencillez: gerente (figura que es ostentada por el propietario), albañil, ayudante/peón y auxiliar administrativo.**

6.3.1. Perfil profesional

¿Qué cualidades debe tener el responsable de la actividad?

¿Cuál es el perfil profesional de los empleados?

Es habitual que los responsables de la actividad de las empresas de reformas hayan tenido un contacto previo y una cierta experiencia en esta actividad o bien en otras relacionadas con el ámbito de la construcción en general. Este pasado aporta a los responsables los conocimientos técnicos y prácticos siempre necesarios para el ejercicio de cualquier actividad. Además, de que le puede reportar una cartera de contactos y potenciales clientes, siempre útil y beneficiosa en los inicios de un negocio.

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 los empresarios encuestados, es la de encontrar profesionales de calidad para sus negocios, con el suficiente nivel de cualificación y profesionalidad como para dispensar la calidad exigida por todos los clientes. Así, si bien existen estudios de Formación Profesional relacionados directamente con esta actividad (tal y como puedes comprobar en el apartado 7.3.3 Centros de estudios), son escasas las empresas que cuentan en su plantilla con empleados que ostenten esta formación. La experiencia es la principal deficiencia detectada en éstos, lo que lleva a que tengan que ser los propios empresarios los que deban actuar a modo de profesores para enseñar la puesta en práctica de los conocimientos técnicos-teóricos aprendidos.

En general, el nivel formativo detectado entre los empleados de empresas de reformas de la Comunidad Valenciana resulta deficiente. En la mayor parte de las empresas, o bien la plantilla no suele poseer estudios, si bien éstos se intentan suplir con la experiencia que el trabajo de años en esta misma actividad o en la construcción les ha reportado, o bien disponen de estudios de carácter primario.

El perfil de empleado buscado por las empresas es el de una persona que, ante todo, posea experiencia en la actividad. Lo ideal es que esta variable venga acompañada de conocimientos técnicos de la construcción para que el diseño de la reforma elaborado por el arquitecto, aparejador o interiorista, sea perfectamente comprendido por el empleado y llevado a efecto. Las cualidades de responsabilidad, afán de superación, puntualidad y pulcritud son también muy valoradas.

En el apartado 8.4 Anexo de Formación puedes encontrar más información relativa a la oferta existente del SERVEF.

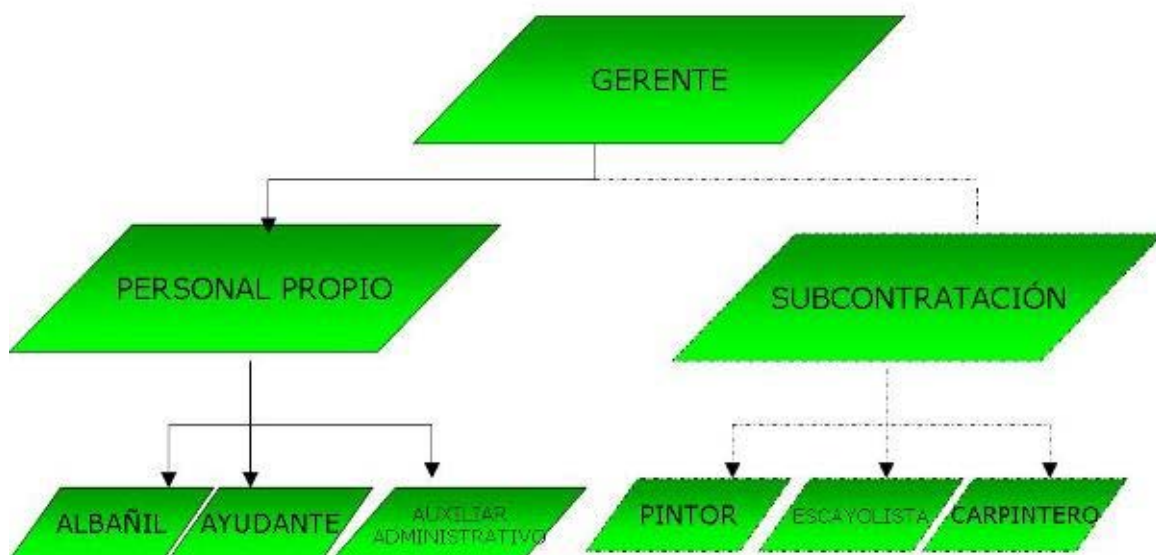
6.3.2. Estructura organizativa

¿Cómo debe estar organizada la empresa?

Las empresas de reformas suelen tener una estructura organizativa encabezada por un gerente que suele ser el propietario. En él recaen las funciones de búsqueda de los mejores profesionales para acometer las tareas en los que no posee especialistas en su empresa (subcontratación), de jefatura de obra en la mayoría de las ocasiones, y comerciales (cuando se lleven a cabo). Junto a él, y conformando la empresa de reformas, se sitúan los siguientes puestos de trabajo:

- Albañil: Es la persona encargada de llevar a la práctica todos los trabajos de reformas y obras que solicite el cliente.
- Ayudante: Su labor se centra en la asistencia al albañil en las tareas en las que se requiera de su trabajo.
- Auxiliar administrativo: Se ocupa de recoger las llamadas que realicen los clientes (tanto potenciales como actuales), de recibir y emitir facturas, redactar presupuestos, archivar, y en general, cualquier otra tarea de carácter administrativo que se realice en la empresa. En los inicios del negocio, puede resultar suficiente con que este puesto sea cubierto por una persona a media jornada.

Gráficamente, la estructura organizativa de una empresa como la establecida a lo largo de la presente guía es la que se expone a continuación:



Puedes conseguir una línea de diferenciación por medio de la presencia de un técnico (aparejador, arquitecto, decorador) que lleve a cabo la labor de diseño y presupuestación técnica de las obras a realizar. De este modo, se puede llegar a duplicar la capacidad de funcionamiento de la empresa al ejercer funciones de jefatura de obra y de captación de clientes por sus abundantes contactos en el ámbito de la construcción.

6.3.3. Servicios exteriores

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

Por una parte, y tal y como se ha venido comentando a lo largo de la guía, estas empresas acuden a la subcontratación de determinados servicios a otros profesionales (albañiles, escayolistas, electricistas, pintores, decoradores, etc.). Esta fórmula de la subcontratación posee como ventaja el poder ofrecer un servicio integral a tus clientes sin necesidad de contar con dichos profesionales en plantilla, de tal forma que te especializas en aquellas funciones para las que te encuentras capacitado y puedes gozar de la mayor rentabilidad que representa el hecho de que el servicio resulte más rápido. Sin embargo, y como contrapartida, debes considerar que este procedimiento va a conllevar un recorte en el margen que obtengas. Además, te resultará más complicado el poder controlar íntegramente la calidad final de tus trabajos, por lo que te recomendamos que siempre te rodees de colaboradores con una constatada profesionalidad y cualificación en su trabajo.

Así mismo, los empresarios suelen demandar servicios de asesoría laboral, fiscal y contable que, por una parte, subsanan el problema de la falta de conocimientos técnicos en estas ramas y, por otra, les permiten gozar de más tiempo de dedicación a sus obras.

6.3.4. Convenios colectivos aplicables

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

El convenio colectivo que regula, tanto a las empresas como a los profesionales que se dedican a la actividad de la reforma, es el correspondiente al sector de la construcción. A continuación se recoge el convenio colectivo aplicable para el ámbito nacional, así como los diferentes convenios colectivos provinciales que regulan este sector, con indicación de las correspondientes fechas de publicación en el Boletín Oficial de cada provincia.

ÁMBITO NACIONAL:

- Resolución de 28 de febrero de 2012, de la Dirección General de Empleo, por la que se registra y publica el V Convenio colectivo del sector de la construcción. (BOE de 15 de marzo de 2012).
- Resolución de 3 de febrero de 2014 de la Dirección General de Empleo, por la que se registra y publica el Acta de modificación del V Convenio colectivo general del sector de la construcción. (BOE de 14 de febrero de 2014).
- Resolución de 8 de noviembre de 2013 de la Dirección General de Empleo, por la que se registra y publica el Acta de los acuerdos sobre el procedimiento para la homologación de actividades formativas en materia de prevención de riesgos laborales, así como sobre el Reglamento de condiciones para el mantenimiento de la homologación de actividades

formativas en materia de prevención de riesgos laborales de acuerdo con lo establecido en el V Convenio colectivo del sector de la construcción. (BOE de 22 de noviembre de 2013 y corrección de errores de 1 de febrero de 2014).

- Resolución de 25 de junio de 2013 de la Dirección General de Empleo, por la que se registra y publica el Acta sobre clasificación profesional del V Convenio colectivo general del sector de la construcción. (BOE de 10 de julio de 2013).

- Resolución de 13 de mayo de 2013 de la Dirección General de Empleo, por la que se registra y publica el Acta del acuerdo de revisión parcial del V Convenio colectivo general del sector de la construcción. (BOE de 30 de mayo de 2013, correcciones de errores de 29 de julio y de 28 de mayo de 2014).

- Resolución de 4 de febrero de 2013 de la Dirección General de Empleo, por la que se registra y publica el Acta de modificación del V Convenio colectivo General del Sector de la Construcción. (BOE de 16 de febrero de 2013).

- Resolución de 2 de marzo de 2012 de la Dirección General de Empleo, por la que se registra y publica el acta de constitución formal de la Comisión Paritaria del Convenio general del sector de la construcción, así como la cuota empresarial a la Fundación Laboral de la Construcción. (BOE de 16 de marzo de 2012)

ÁMBITO PROVINCIAL:

- Resolución de 27 de noviembre de 2012 de la Dirección Territorial de Educación, Formación y Trabajo, por la que se dispone el registro oficial y publicación del Convenio Colectivo de Construcción y Obras Públicas de la provincia de Alicante para los años 2012-2016. (BOP de 4 de diciembre de 2012).

- Resolución de 24 de noviembre de 2014 por la que se dispone la inscripción en el Registro y publicación del Calendario Laboral para el año 2015 del Convenio Colectivo de Construcción y Obras Públicas de la provincia de Alicante. (BOP de 3 de diciembre de 2014).

- Resolución de 4 de julio de 2012 por la que se dispone la inscripción en el Registro y publicación del Convenio Colectivo de Construcción y Obras Públicas e Industrias Auxiliares de la provincia de Castellón para los años 2012-2016. (BOP de 28 de julio de 2012).

- Resolución de 15 de mayo de 2013 por la que se dispone la inscripción en el Registro y publicación de la Revisión Salarial para los años 2012-2013 del Convenio Colectivo de Industrias de Construcción y Obras Públicas e Industrias Auxiliares de la provincia de Castellón. (BOP de 23 de mayo de 2013).

- Resolución de 12 de noviembre de 2014 por la que se dispone la inscripción en el Registro y publicación del Calendario laboral para el año 2015 del Convenio Colectivo de Industrias de Construcción, Obras Públicas e Industrias Auxiliares de la provincia de Castellón. (BOP de 22 de noviembre de 2014).

- Resolución de 16 de abril de 2013 de la Dirección Territorial de Economía, Industria, Turismo y Empleo de Valencia, por la que se dispone el registro oficial, depósito y publicación del Convenio Colectivo de trabajo del sector de Comercio de Materiales de la Construcción de la provincia de Valencia para los años 2013-2014. (BOP de 29 de abril de 2013).

- Resolución de 29 de abril de 2013 de la Dirección Territorial de Economía, Industria y Empleo de Valencia, por la que se dispone el registro oficial, depósito y publicación de la Revisión Salarial para el año 2013 del Convenio colectivo de trabajo del sector de la Construcción y Obras Públicas de la provincia de Valencia. (BOP de 10 de mayo de 2013).

- Resolución de 17 de diciembre de 2014 de la Dirección Territorial de Economía, Industria, Turismo y Empleo, por la que se dispone el registro, depósito y publicación del Calendario Laboral para el año 2015 del Convenio Colectivo de sector Construcción y Obras Públicas de la provincia de Valencia. (BOP de 9 de enero de 2015).

6.4. Recomendaciones

En este apartado se trata de recopilar un compendio de las observaciones más destacadas de la actividad. Con ello no se pretende ser un prescriptor sobre lo que se debe o no se debe hacer, sino que simplemente se trata de advertir al emprendedor sobre un conjunto de cuestiones que ha de tener en consideración a la hora de iniciarse en un negocio dentro de este sector.

- La subcontratación es un recurso habitual entre las empresas de este sector. Si bien por un lado les confiere flexibilidad en sus estructuras, por otra parte también debes tener en cuenta que se reduce el control de los niveles de calidad que se alcanzan a lo largo de las distintas fases del proceso hasta llegar al producto final acabado. Por ello, rodéate y subcontrata a empresas que puedan responder a tus exigencias de calidad. De lo contrario, si los trabajos subcontratados presentan deficiencias, será tu empresa la que deberá responder frente al cliente final y la que verá dañada su imagen.

- En los inicios de la actividad, subcontrata el mayor número de servicios posibles. Una vez que conozcas su forma de trabajar y ésta cumpla con los estándares establecidos en la misión de tu empresa, puedes plantearte la posibilidad de integrarlos como parte de tu plantilla.

- En términos de forma jurídica, es frecuente que en los comienzos del negocio se emplee la fórmula de autónomo. No obstante, también hay empresas que a pesar de tener un número reducido de empleados utilizan la condición de S.L.

- Si trabajas con calidad y cumpliendo los plazos establecidos, la mayoría de los clientes te llegarán por medio del *boca-oído* que se genere de tu negocio.

- Una adecuada organización y planificación del trabajo te facilitará el cumplimiento de los plazos de finalización de las obras. Para ello, dedica un tiempo a la semana a coordinar y preparar las tareas a emprender.

- Además de ofrecer tus servicios a particulares y empresas, puedes considerar la posibilidad de colaborar con entidades aseguradoras que realizan reparaciones y reformas en los hogares y locales de sus asegurados.

- Ofrece un servicio integral, no te centres en ofrecer un servicio especializado. Lo que el cliente necesita es una empresa que le ofrezca soluciones globales a sus requerimientos y necesidades.

- Identifica y emplea variables de diferenciación de tu competencia a través de servicios complementarios que generen valor añadido: incorporar un servicio de urgencias las 24 horas del día durante todo el año, incluir el servicio de limpieza o de decoración dentro de tu cartera de productos, etc.

- Ante la indeterminación de los servicios que conformarán tu cartera, una alternativa que puedes plantearte es la de comenzar por ofrecer aquellos servicios para los que tienes experiencia y conocimiento, y una vez comiences la actividad, según detectes las necesidades que presenta tu público objetivo, adaptes estos servicios a las demandas identificadas.

- No dejes de estar informado sobre las novedades y tendencias que se generan en el sector. Has de estar en constante contacto con los estilos que se mueven en el ámbito de la decoración, de tal forma que puedas tú mismo ofrecer asesoramiento

a tus clientes sobre las preferencias del mercado en cada momento en cuanto a materiales, distribución del espacio, formas, etc. La asistencia a ferias puede ser un buen medio para no quedarse desfasado en este sentido.

- La competencia también es una fuente de información y de orientación para tu negocio. No la descuides.

- El establecimiento de una relación de confianza con tus clientes será fundamental para que desarrolles tu trabajo sin ningún tipo de problemas. La tangibilización del servicio mediante contratos o presupuestos con los clientes es un instrumento que puede ayudar a lograrlo.

- Internet es una forma rápida y efectiva de llegar al cliente. En el caso de que cuando te constituyas no dispongas de presupuesto para crear tu propia web, al menos inscribe a tu empresa como entidad prestadora de todo tipo de reformas en las páginas de asociaciones, directorios de empresas del sector, portales con información sobre reformas, etc.

- Conformar una plantilla de trabajadores cualificados. El conocimiento, la experiencia y la cualificación en el sector deben ser factores claves a la hora de contratar a tus empleados. De lo contrario, puedes tener consecuencias negativas en la productividad aparente del trabajo y en los niveles de calidad alcanzados.

7. VARIOS

7.1. Normas sectoriales de aplicación

La creación de una empresa dedicada a las reformas está sujeta a los trámites ordinarios de constitución de un negocio, los cuales pueden ser consultados en la Guía de Recursos, que pertenece a esta misma colección, y que está disponible en formato web, (www.emprenemjunts.es).

En materia de **calidad**, todas las empresas que decidan certificarse estarán sometidas a la NORMA ISO 9001, sin que hayamos detectado la existencia de especificación alguna. En la actualidad sólo para las reformas en grandes empresas nacionales e internacionales se suele exigir el certificado de calidad a la hora de acceder a los concursos. En general, las empresas no suelen optar por la obtención de dicha certificación, si bien se recomienda plantearse su consecución en el medio-largo plazo.

A la hora de acometer reformas en cualquier vivienda o establecimiento, deberás prever que, generalmente, hay que solicitar unos **permisos** de obras. En este sentido, es necesario diferenciar entre los siguientes tipos de permisos:

- *Permisos de obras mayores*: Esta clase de licencias son requeridas cuando las obras afectan a la estructura, aspecto exterior o distribución interior de edificaciones ya existentes, como pueda ser las aperturas de puertas y ventanas que modifiquen la fachada de la vivienda o local, cambios de paredes maestras, etc.
- *Permiso de obras menores*: Se trata de autorizaciones a alcanzar cuando se trata de realizar pavimentación, alicatados, reformas de baños, etc.
- *Permiso de obras en locales y establecimientos públicos*: Estas licencias, que son concedidas en los diferentes municipios de nuestra comunidad, permiten la realización de obras así como la instalación de actividad en los locales y establecimientos públicos sujetos a la normativa de espectáculos públicos y actividades recreativas.

Con el fin de asegurarte del tipo de permiso que es necesario, así como de los requisitos fundamentales para solicitarlos, es conveniente que te dirijas al ayuntamiento de la localidad en la que se ubique la vivienda o el local, donde te informarán de toda la información que deberás aportar. No obstante en la mayoría de los casos este trámite suele ser realizado por el cliente antes de contactar con la empresa de reformas.

Así mismo, y si para la realización de estas tareas requieres de la instalación de elementos tales como andamios, grúas o vallados de protección, deberás presentar una serie de documentación anexa. Del mismo modo sucede si se trata de edificios de protegidos, en cuyo caso se deberá consultar con anterioridad al inicio de cualquier obra con los técnicos del ayuntamiento donde se sitúe el inmueble objeto de reforma.

Por otra parte, y si la obra tiene lugar en un emplazamiento que se encuentra en un entorno calificado como Bien de Interés Cultural (BIC), tendrás que obtener el permiso correspondiente de la Conselleria de Educación, Cultura y Deporte, www.cult.gva.es, antes de solicitar la oportuna licencia municipal.

En todo caso, y si deseas información más detallada a este respecto, te recomendamos que visites la web de la Generalitat Valenciana en www.gva.es.

Así y todo, también deberás consultar aquellas **normas de interés** que se hallen relacionadas con la actividad de la construcción, entre otras. A continuación se recogen una selección de éstas, centrandó la atención en aquellas de ámbito autonómico, si bien resulta necesario hacer mención a nivel estatal a la Ley 38/1999 de 5 de noviembre, de Ordenación de la Edificación, publicada en el BOE de 6 de noviembre de 1999, así como al Real Decreto 314/2006 de 17 de marzo, por el que se aprueba el Código Técnico de la Edificación (BOE de 28 de marzo de 2006). No obstante, y si deseas realizar una consulta más exhaustiva de los documentos legislativos relacionados con el sector de la construcción (diferentes materiales empleados en esta actividad, normas básicas de edificación, estructuras e instalaciones, vivienda, etc.), lo puedes hacer a través de la web del Instituto Valenciano de la Edificación en www.five.es, dentro del apartado dedicado a Normativa y Legislación, que contiene enlaces a fuentes de información de legislación.

Por su parte el Colegio Oficial de Arquitectos de la Comunidad Valenciana ofrece un compendio de la principal normativa autonómica que afecta al sector de la construcción, entre la que cabe destacar:

- Ley 3/2004, de 30 de junio, de la Generalitat, de Ordenación y Fomento de la Calidad de la Edificación. (DOCV de 02 de Julio de 2004).

- Ley 5/2014, de 25 de julio, de la Generalitat, de Ordenación del Territorio, Urbanismo y Paisaje, de la Comunitat Valenciana. (DOCV de 31 de Julio de 2014).

- Decreto 25/2011, de 18 de marzo, del Consell, por el que se aprueba el libro del edificio para los edificios de vivienda. (DOCV de 23 de marzo de 2011).

- Decreto 132 /2006, de 29 de septiembre, del Consell, por el que se regulan los Documentos Reconocidos para la Calidad en la Edificación. (DOCV núm. 5359 de 03 de octubre de 2006).

- Resolución de 14 de diciembre de 2011, de la Conselleria de Infraestructuras, Territorio y Medio Ambiente, por la que se aprueba el documento reconocido para la calidad en la edificación, denominado Guía de la Baldosa Cerámica. (DOCV de 04 de enero de 2012).

- Resolución de 16 de noviembre de 2011, de la consellería de Infraestructuras, Territorio y Medio Ambiente, por la que se aprueba el documento reconocido para la calidad en la edificación denominado Catálogo de soluciones constructivas de rehabilitación. (DOCV de 19 de diciembre de 2011).

- Resolución de 25 de octubre de 2010, del conseller de Medio Ambiente, Agua, Urbanismo y Vivienda, por la que se aprueba el documento reconocido para la calidad en la edificación denominado: Criterios técnicos para el control externo de la certificación de eficiencia energética de edificios de nueva construcción. [2010/12432] (DOCV de 18 de noviembre de 2010).

-Resolución de 16 de diciembre de 2010, del conseller de Medio Ambiente, Agua, Urbanismo y Vivienda, por la que se aprueba el documento reconocido para la calidad en la edificación denominado Guía de la piedra natural. (DOCV de 17 de enero 2011).

Finalmente, indicar que las empresas de reformas, al igual que cualquier otra empresa, están obligados a cumplir la legislación existente en materia de Prevención de Riesgos Laborales. Puedes consultar la Ley de Prevención de Riesgos Laborales y algunas normas posteriores que la desarrollan, en la Guía de Recursos, que pertenece a esta misma colección, y que está disponible en formato web (www.emprenemjunts.es).

En cuanto a la evaluación y gestión del cumplimiento de toda la normativa de prevención de riesgos laborales, es recomendable que esta función sea externalizada, pudiendo ser realizada por una empresa o una mutua especializada.

En el caso de que se trate de una obra de reducida importancia, no suele resultar necesario diseñar un plan de seguridad. Ahora bien, si el trabajo presenta cierta envergadura (en cuanto a duración, número de trabajadores, cuantía de empresas o de autónomos que intervengan en el mismo, etc.), sí que se requerirá dicho plan con todo lo necesario para adaptar la actividad a la normativa. Además, también deberás aprovisionar a tus empleados de un Equipo de Protección Individual (EPI), cuyo coste variará significativamente en función de los elementos que debas aportarles: arneses si se utilizan andamios, mascarillas si se va a trabajar con gases, botas y guantes reglamentarios, etc.

7.2. Ayudas

No se han localizado ayudas específicas a las que puedan optar los emprendedores que deseen constituir un negocio en el sector de las reformas, diferentes de las que se otorgan a cualquier empresario por inicio de una actividad económica en otros sectores de actividad.

Respecto a estas ayudas de tipo genérico, pueden ser consultadas en la Guía de Recursos, que pertenece a esta misma colección, y que está disponible en la web www.emprenemjunts.es.

Si es importante no obstante que consultes las convocatorias de subvenciones de la Conselleria de Infraestructuras, Territorio y Medio Ambiente en materia de rehabilitación de edificios en el marco del Programa de Rehabilitación Edificatoria para el periodo 2013-2016.

Una vez que definas totalmente tu Plan de Empresa, podrás analizar las ayudas posibles existentes y rechazar aquellas que no sean útiles para tus necesidades o incompatibles entre sí.

7.3. Organismos

En la Guía de Recursos, que pertenece a esta misma colección, y que está disponible en formato web (www.empremjunts.es), puedes consultar un amplio listado de organismos a nivel de la Comunidad Valenciana y estatal de tipo genérico que pueden resultarte de ayuda a la hora de iniciar tu actividad.

7.3.1. Organismos oficiales e instituciones

En este apartado te ofrecemos una relación de los entes más representativos de este sector, tanto a nivel nacional como autonómico.

MINISTERIO DE FOMENTO

Paseo de la Castellana, 67
28071 Madrid
Tel.: 915 97 87 87
Fax: 915 97 85 73
E-mail: atencionciudadano@fomento.es
Web: www.fomento.gob.es

CONSELLERIA DE ECONOMÍA, INDUSTRIA, TURISMO Y EMPLEO

Ciudad Admtva. 9 de Octubre.
Castán Tobeñas nº 77 - 46018 Valencia
Tel.: 012 - 963 86 60 00
E-mail: informa_industria@gva.es
Web: www.indi.gva.es

CONSELLERIA DE INFRAESTRUCTURAS, TERRITORIO Y MEDIO AMBIENTE

Ciutat Administrativa 9 d'Octubre, Torre 1
Castán Tobeñas, 77
46018 Valencia
Tel.: 012- 963 86 60 00
Web: www.citma.gva.es

INSTITUTO VALENCIANO DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL (IVACE)

Ciutat Administrativa 9 d'Octubre - Torre 2
Castán Tobeñas, 77
46018 Valencia
Tel.: 961 20 96 00
Fax: 961 24 79 99
E-mail: info.ivace@gva.es
Web: www.ivace.es

INSTITUTO VALENCIANO DE LA EDFICIACIÓN (IVE)

Tres forques 98
46018 Valencia
Tel.: 961 20 75 31
Fax: 961 20 75 42
E-mail: ive@five.es
Web: www.five.es

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE LA CONSTRUCCIÓN (AIDICO)

Parque Tecnológico
Avda. Benjamín Franklin, 17
46980 Paterna (Valencia)
Tel.: 96 131 82 78
Fax: 96 131 80 33
Web: www.aidico.es

7.3.2. Asociaciones profesionales

A continuación te facilitamos un listado con las diferentes asociaciones, tanto a nivel nacional como de la Comunidad Valenciana, que se hallan relacionadas con la actividad que realizas. El directorio que te mostramos, sin ánimo de ser exhaustivo, trata de recoger todas aquellas asociaciones que han sido consideradas como más relevantes para tu trabajo.

ASOCIACIÓN DE EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE ÁMBITO NACIONAL (SEOPAN)

Calle Diego de León, 50, Planta 4
28006 Madrid
Tel.: 915 63 05 04
Fax: 915 62 58 44
Web: www.seopan.es

ASOCIACIÓN DE PROMOTORES CONSTRUCTORES DE ESPAÑA (APCE)

Diego de León, 50 – 2ª
28006 Madrid
Tel.: 915 62 40 33
Fax: 915 62 40 35
E-mail: apce@apce.es
Web: www.apce.es

CONFEDERACIÓN NACIONAL DE LA CONSTRUCCIÓN (CNC)

Diego de León, 50 – 2ª
28006 Madrid
Tel.: 915 62 45 85
Fax: 915 61 52 69
E-mail: cnc@cnc.es
Web: www.cnc.es

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE FABRICANTES EXPORTADORES DE MAQUINARIA PARA CONSTRUCCIÓN, OBRAS PÚBLICAS Y MINERÍA

Paseo Independencia, 24-26, Pta. 3, Of. 4
50004 Zaragoza
Tel.: 976 22 73 87
Fax: 976 22 79 25
E-mail: anmopyc@anmopyc.es
Web: www.anmopyc.es

AGRUPACIÓN NACIONAL DE CONSTRUCTORES DE OBRAS (ANCOP)

Diego de León, 50, Planta 4
28006 Madrid
Tel.: 915 63 05 04
Fax: 915 62 58 44
E-mail: ancop@ancop.net
Web: www.ancop.net

CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE ASOCIACIONES DE FABRICANTES DE PRODUCTOS DE CONSTRUCCIÓN (CEPCO)

Tambre 21
28002 Madrid
Telf.: 915 35 12 10
Fax: 915 35 12 08
E-mail: info@cepco.es
Web: www.cepco.es

ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN (ASEMACO)

Avda. Ricardo Mella, 145 – 2º
Apartado 5046
36331 Vigo (Pontevedra)
Tel.: 986 46 20 21
Fax: 986 46 29 91
E-mail: asociación@asemaco.es
Web: www.asemaco.es

FEDERACIÓN VALENCIANA DE EMPRESARIOS DE LA CONSTRUCCIÓN (FEVEC)

Arzobispo Fabián y Fuero nº 1
46001 Valencia
Tel.: 963 52 53 69
Fax: 963 52 07 44
E-mail: fevec@fevec.com
Web: www.fevec.com

ASOCIACIÓN PROVINCIAL DE EMPRESARIOS DE EDIFICACIÓN, ALBAÑILERÍA, REHABILITACIÓN, PROMOCIÓN Y OBRA PÚBLICA (AVEA)

Músico Peydró, 36-4ª planta
46001 Valencia
Tel.: 963 52 24 60
Fax: 963 52 07 44

FEDERACIÓN DE EMPRESAS DE LA COMUNIDAD VALENCIANA CONTRATISTAS DE OBRAS DE LA ADMINISTRACIÓN (FECOVAL)

Gran Vía Marqués del Turia, 12 · 4º · 7ª
46005 Valencia
Tel.: 963 89 06 57
E-mail: fecoval@fecoval.es
Web: www.fecoval.es

CÁMARA DE CONTRATISTAS DE LA COMUNIDAD VALENCIANA

Pza. de América, 4 – 3º - 5ª
46004 Valencia
Tel.: 963 343 918
Fax: 963 34 40 22
E-mail: cccvc@ctv.es
Web: www.cccvc.es

ASOCIACIÓN PROVINCIAL DE EMPRESAS DE LA CONSTRUCCIÓN DE CASTELLÓN (APECC)

Ruiz Vila, 8 - Entlo.

12001 Castellón

Tel.: 964 22 71 66

Fax: 964 22 95 86

Web: www.apecc.com

FEDERACIÓN PROVINCIAL DE EMPRESAS DE LA CONSTRUCCIÓN E INDUSTRIAS AFINES DE ALICANTE (FECIA)

Alfonso El Sabio, 1 – Entpl. – Ofic. 4 y 5

03002 Alicante

Tel.: 965 21 24 80

Fax: 965 21 24 22

E-mail: fecia@fecia.com

Web: www.fecia.com

ASOCIACIÓN PROVINCIAL DE PROMOTORES INMOBILIARIOS Y AGENTES URBANIZADORES DE VALENCIA (APC)

C/ Arzobispo Fabián y Fuero, 1

46001 Valencia

Tel.: 963 94 23 87

Fax: 96 394 39 44

Web: www.apcvalencia.com

ASOCIACIÓN PROVINCIAL DE PROMOTORES INMOBILIARIOS DE LA PROVINCIA DE ALICANTE (PROVIA)

Reyes Católicos, 31-35, 4º A

03003 Alicante

Tel.: 965 12 63 09

Fax: 96 592 85 11

E-mail: info@provia.es

Web: www.provia.es

FUNDACIÓN LABORAL DE LA CONSTRUCCIÓN

Delegación en la Comunidad Valenciana

Arzobispo Fabián y Fuero, 1

Tel.: 963 46 62 82

Fax: 963 48 97 97

Web: www.flcsedesocial.com

7.3.3. Centro de estudios

En la Guía de Recursos, que pertenece a esta misma colección, y que está disponible en formato web www.emprenemjunts.es, puedes consultar un listado de programas formativos genéricos que pueden ser de interés para ti a la hora de crear una empresa de reformas.

A continuación te ofrecemos una relación de algunos de los centros de la Comunidad Valenciana donde se pueden cursar estudios relacionados con tu actividad:

1. Institutos que imparten Ciclos Formativos:

Dentro de la familia formativa de Edificación y Obra Civil se imparten varios ciclos formativos que pueden resultarte de interés.

Grado Medio:

- T.Obras de Interior, Decoración y Rehabilitación (LOE)
- T.Construcción (LOE)

Grado Superior:

- T.S. Proyectos de Obra Civil (LOE)
- T.S. Proyectos de Edificación (LOE)
- T.S. Realización y Planes de Obra

También dentro de la familia profesional de Electricidad y Electrónica puedes encontrar algún ciclo que mantenga cierta relación con la actividad que desarrollas.

Grado Medio:

- T. Instalaciones de Telecomunicaciones (LOE)
- T. Instalaciones Eléctricas y Automáticas (LOE)

Grado Superior:

- T.S. Sistemas Electrotécnicos y Automatizados (LOE)
- T.S. Sistemas de Telecomunicaciones e Informáticos (LOE)

Para obtener información más detallada sobre las características de estos ciclos, así como el lugar en el que se imparten puedes consultar la web de la Conselleria de Educación, Cultura y Deporte en www.cece.gva.es, dentro del apartado de Formación Profesional Específica del Área de Educación.

2. Universidades que imparten títulos universitarios:

Además, es posible cursar estudios universitarios vinculados a la arquitectura en el ámbito de nuestra comunidad, en diversos centros de índole público. A continuación te presentamos dónde se localizan.

- Grado en Arquitectura:

ESCUELA POLITÉCNICA SUPERIOR. UNIVERSIDAD DE ALICANTE

Ctra. San Vicente del Raspeig, s/n
03690 San Vicente del Raspeig (Alicante)
Tel.: 965 90 36 48
Fax: 965 90 36 44
E-mail: eps@ua.es
Web: www.eps.ua.es

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA.

Camino de Vera, s/n
46022 Valencia
Tel.: 963 87 70 00
Fax: 963 87 90 09
E-mail: informacion@upv.es
Web: www.upv.es

- Grado en Arquitectura Técnica:

ESCUELA POLITÉCNICA SUPERIOR. UNIVERSIDAD DE ALICANTE

Ctra. San Vicente del Raspeig, s/n
03690 San Vicente del Raspeig (Alicante)
Tel.: 965 90 36 48
Fax: 965 90 36 44
E-mail: eps@ua.es
Web: www.eps.ua.es

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA.

Camino de Vera, s/n
46022 Valencia
Tel.: 963 87 70 00
Fax: 963 87 90 09
E-mail: informacion@upv.es
Web: www.upv.es

ESCUELA SUPERIOR DE TECNOLOGIA I CIENCIAS EXPERIMENTALES. UNIVERSITAT JAUME I

Av. de Vicent Sos Baynat, s/n
12071 Castellón de la Plana
Tel.: 964 72 80 00
Fax: 964 72 90 16
Web: <http://ujiapps.uji.es>

- Grado en Fundamentos de la Arquitectura:

ESCUELA POLITÉCNICA SUPERIOR. UNIVERSIDAD DE ALICANTE

Ctra. San Vicente del Raspeig, s/n
03690 San Vicente del Raspeig (Alicante)
Tel.: 965 90 36 48
Fax: 965 90 36 44
E-mail: eps@ua.es
Web: www.eps.ua.es

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA.

Camino de Vera, s/n
46022 Valencia
Tel.: 963 87 70 00
Fax: 963 87 90 09
E-mail: informacion@upv.es
Web: www.upv.es

3. Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF):

El SERVEF, organismo dependiente de la Conselleria de Economía, Industria, Turismo y Comercio, ofrece diversos programas de formación vinculados a esta actividad. En el Anexo 8.4 de Formación puedes consultar los programados para este año.

No obstante, y si deseas profundizar y obtener más información al respecto, te remitimos a que visites la web del SERVEF en www.servef.gva.es, dentro del apartado de Formación del epígrafe dedicando a Información. Allí podrás encontrar con un mayor nivel de detalle toda la información que te presentamos en este apartado.

4. Instituto Tecnológico de la Construcción (AIDICO):

El Instituto Tecnológico de la Construcción posee una completa oferta de cursos relacionados específicamente con el sector de la construcción. Dentro de esta estrategia, se ofrecen los siguientes servicios:

- Formación continua.
- Formación ocupacional
- Formación a medida
- Formación de postgrado
- B-Learnin y nuevas tecnologías de la información

Puedes consultar información al respecto en la web del Instituto en www.aidico.es, dentro del área dedicada a Formación. O bien en las instalaciones de AIDICO en:

Instituto Tecnológico de la Construcción (AIDICO)

Parque Tecnológico
Avda. Benjamín Franklin, 17
46980 Paterna (Valencia)
Tel.: 96 131 82 78
Fax: 96 131 80 33
Web: www.aidico.es

Para obtener más información puedes consultar las siguientes páginas web:

Consellería de Educación, Cultura, y Deporte: www.cece.gva.es

Ministerio de Educación, Cultura y deporte: www.mecd.gob.es

7.3.4. Organismo de información, homologación y certificación en materia de calidad

ENTIDAD NACIONAL DE ACREDITACIÓN (ENAC)

Serrano 240, 7º
28016 Madrid
Tel.: 914 57 32 89 (Ext. 156)
E-mail: enac@enac.es
Web: www.enac.es

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD (AEC)

Claudio Coello, 92
28006 Madrid
Tel.: 915 75 27 50
Fax: 915 76 52 58
E-mail: aec@aec.es
Web: www.aec.es

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN (AENOR)

Sede en la Comunidad Valenciana

Plza. del Ayuntamiento 26-4
46002 Valencia
Tel.: 963 53 53 73
Fax: 963 52 21 47
E-mail: dcv@aenor.es
Web: www.aenor.es

FUNDACIÓN VALENCIANA DE LA CALIDAD (FVQ)

Plza. del Ayuntamiento, 7 - 1º - 5ª
46002 Valencia
Tel.: 963 53 18 28
Fax: 963 53 24 54
E-mail: fvq@gva.es
Web: www.fvq.es

7.4. Páginas útiles en Internet

En la Guía de Recursos, que pertenece a esta misma colección, y que está disponible en formato web (www.emprenemjunts.es), aparece una relación de páginas web que se vinculan de forma directa o indirecta con tu futura actividad.

Así y todo, a continuación se citan una serie de páginas web temáticas de interés, a partir de las cuales podrás hallar información relacionada con la actividad de las reformas

- Instituto Tecnológico de la Construcción. AIDICO: www.aidico.es
- Observatorio del Mercado de la Construcción y la Vivienda: <http://omcv.aidico.es>
- Portal de la construcción para las obras y reformas en hogar: www.obrasyreformas.com
- Guía Sectorial de la Industria de la Construcción, con una sección dedicada a las empresas de Reformas y Rehabilitación: www.geoscopio.com.
- Revista de la construcción dirigida a profesionales del sector: www.infoconstruccion.es
- Editorial de varias revistas con información relacionada con el sector de las reformas (electricidad, iluminación, material eléctrico, instalaciones en edificios, técnicas ambientales, etc., entre otras): www.elinstaladordigital.com
- Portal del sector de la construcción: www.construred.com
- Portal de Ingeniería, Arquitectura y Construcción: www.construmatica.com

7.5. Bibliografía

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

- *Censos de Población y Viviendas 2011. Instituto Nacional de Estadística (INE)*, www.ine.es
- *Informe Regional 2013. Asociación de Empresas Constructoras de Ámbito Nacional (SEOPAN)*, en www.seopan.es.
- *Informe Económico Seopan 2013. Asociación de Empresas Constructoras de Ámbito Nacional (SEOPAN)*, en www.seopan.es.
- *Estudio sobre las necesidades y demanda de vivienda en la Comunidad Valenciana 2012-2015. Conselleria de Infraestructuras, Territorio y Medio Ambiente*, en <http://www.citma.gva.es>
- *Sumario del Informe EUROCONSTRUCT. Noviembre de 2014. Instituto de Tecnología de la Construcción de Cataluña (ITEC)*, en www.itec.es.
- *Estructura de la construcción 2013. Ministerio de Fomento*. www.fomento.gob.es
- *La Comunidad Valenciana en cifras. Julio 2014. Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Valencia*. www.camaravalencia.com

7.6. Glosario

Con el fin de facilitarte el entendimiento de determinados conceptos empleados a lo largo de la presente guía, te recomendamos que consultes la Guía de Recursos, www.emprenemjunts.es, en la cual podrás encontrar un glosario específico con términos relacionados con la creación de empresas que puede resultarte de gran interés. Por su parte en este apartado, y sin ánimo de ser exhaustivos, se recogen algunos de los vocablos más comunes de esta actividad.

Acabado: Se trata del servicio realizado en el suelo de madera, de buena calidad, que se coloca sobre otro suelo o subsuelo. El acabado no se realiza hasta que se ha terminado el acabado de las paredes.

Acrílica: Tipo de pintura con base acuosa de secado rápido.

Aglomerado: Masa compacta, de forma variable, formada por polvo o pequeños fragmentos de diversas sustancias. Su cohesión se logra mediante una materia que las pegue, ejerciendo una presión adecuada, dentro de moldes habilitados para ello.

Aislamiento térmico: La función de este aislamiento es la de evitar las fugas de calor y los puentes térmicos. Esto se consigue mediante técnicas específicas de construcción y el uso de materiales aislantes como el corcho, la fibra de vidrio, el poliestireno expandido y otros análogos. Los aislantes térmicos se presentan normalmente en forma de placas rígidas o flexibles en forma de granulados o como espumas que se aplican por proyección sobre los paramentos que deben aislarse.

Alicatar: Cubrir una superficie con azulejos. Cortar o raer los azulejos para darles la forma conveniente.

Barniz: Solución de una resina o goma resinosa en alcohol o aceite, que se emplea en pintura y que se aplica a una superficie para conseguir un buen acabado y proteger la capa inferior de pintura. Los barnices pueden ser transparentes o con color.

Carretilla: Utensilio utilizado en las obras para trasladar carga, generalmente tierra, arena y otros materiales.

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

Calidad: Conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer unas necesidades expresadas o implícitas.

Enfoscar: Tapar los agujeros que quedan en una pared después de haberla construido.

Equipo de Protección Individual (EPI): Cualquier equipo destinado a ser llevado o sujetado por el trabajador para que lo proteja de uno o más riesgos que puedan amenazar su seguridad y/o su salud, así como cualquier complemento destinado al mismo fin.

Estucar: Blanquear una cosa con estuco.

Fraguar: Llegar a trabar y a endurecerse consistentemente la cal, el yeso y otras masas.

Jabalcón: Pieza que se emplea para resistir un peso o la presión de las cargas. También se emplea como soporte para hacer más rígida parte de una estructura.

Hormigonera: Aparato que se emplea para la confección de hormigón, esto es, mezcla de piedras manudas, mortero de cemento y arena.

Ladrillo: Bloque de material utilizado para edificar o pavimentar. Están hechos de arcilla o de una mezcla de ella y se moldean en bloques, los cuales adquieren dureza mediante su secado al col o cocido.

Llaga: Junta vertical entre ladrillos.

Llana: Utensilio empleado para realizar enlucidos con materiales como yeso, cemento, etc. Así mismo, es utilizada para extender el cemento en el solado.

Nivel: Herramienta metálica, de madera o plástico, de forma alargada y sección cuadrangular, que lleva una o varias cápsulas de cristal o plástico transparentes, que encierran una pequeña cantidad de líquido con una burbuja de aire.

Obra: Dícese del trabajo, labor o tarea relacionada con la construcción o reforma o rehabilitación de viviendas, edificios, locales, establecimientos, pavimentos, etc., entre otros.

Pala: Instrumento compuesto de una tabla de madera o una plancha de hierro, de forma rectangular o redondeada y un mango grueso, cilíndrico y más o menos alargado.

Piqueta: Herramienta parecida a los martillos, que sirve para cortar ladrillos, quitar restos de revestimientos o asentar los ladrillo, a través de golpes suaves.

Plotter: Tipo de impresora diseñada especialmente para trazar imágenes lineales.

Presupuesto: Cómputo del coste económico ocasionado por la realización de una obra.

Subcontratación: Contrato que una empresa hace a otra para que realice determinados servicios, asignados originalmente a la primera.

Si deseas consultar otros términos, te recomendamos que visites la web del Instituto Valenciano de la Edificación, www.five.es, el cual dispone, en el apartado dedicado a Legislación, de un epígrafe con términos relacionados con la actividad de la construcción.

7.7. Fuentes

A continuación te indicamos algunas de las fuentes de información que están a tu disposición y en las que podrás encontrar datos sobre el sector de la construcción, con el cual se halla íntimamente relacionada tu actividad:

- Ministerio de Fomento: www.fomento.gob.es
- Conselleria de Infraestructuras, Territorio y Medio Ambiente: www.citma.gva.es
- Conselleria de Economía, Industria, Turismo y Empleo: <http://www.indi.gva.es>
- Asociación de Empresas Constructoras de Ámbito Nacional (SEOPAN): www.seopan.es
- Instituto de Tecnología de la Construcción de Cataluña (ITEC): www.itec.es
- Instituto Nacional de Estadística (INE): www.ine.es
- Fichero de Empresas Camerdata: www.camerdata.es

8. ANEXOS

8.1. Anexo de información estadística de interés

0400 Contexto Sectorial

En los siguientes cuadros se recogen los porcentajes de variación interanual en términos reales que han tenido lugar en la actividad constructora en los últimos años. El primero de ellos hace referencia al valor de la producción interna de la construcción española durante el intervalo 2007 a 2013. Por su parte, el segundo cuadro se centra en analizar los distintos subsectores que conforman el sector de la construcción, determinando la evolución desfavorable y los descensos porcentuales experimentados en cada uno de ellos desde el año 2007 hasta 2013, último periodo del cual se dispone de información a este respecto. Por último, se finaliza el análisis del contexto sectorial con una comparativa entre la situación de la actividad constructora en España y en el conjunto de la Unión Europea.

Cuadro 0400.1: Evolución de la actividad constructora, España, 2007-2013 (%)

	Variación 06-07	Variación 07-08	Variación 08-09	Variación 09-10	Variación 10-11	Variación 11-12	Variación 12-13
% de facturación	3,9	-5,7	-11,8	-10,7	-8,3	-11,1	-9,9

Fuente: Informe Económico 2013. Asociación de Empresas Constructoras de Ámbito Nacional (SEOPAN)

Cuadro 0400.2: Evolución de los distintos subsectores de la construcción, España, 2007-2013 (%)

	Edificación residencial	Edificación no residencial	Rehabilitación y mantenimiento	Obra civil
Año 2007	2,50	3,00	3,40	5,50
Año 2008	- 6,00	- 4,50	- 9,10	4,50
Año 2009	- 13,50	- 11,00	- 17,40	2,50
Año 2010	- 4,50	- 4,00	- 9,30	- 13,50
Año 2011	- 2,50	- 1,50	- 3,30	- 18,50
Año 2012	- 5,00	- 3,00	- 5,20	- 25,00
Año 2013	- 6,00	- 2,00	- 5,20	- 23,00

Fuente: Informe Económico 2013 Asociación de Empresas Constructoras de Ámbito Nacional (SEOPAN)

Cuadro 0400.3: Evolución de la actividad constructora, España-UE, -2010-2014 (millones de euros, %)

	Producción 2013 Millones €	2010	2011	2012	2013 (a)	2014 (b)
España	93.096	-10,8	-8,8	-11,5	-10,3	-5,1
UE	1.027.336	-1	1,6	-4,1	-2,3	0,1

(a) Estimación. (b) Previsión Fuente: Informe Económico 2013. Asociación de Empresas Constructoras de Ámbito Nacional (SEOPAN)

0511 Tamaño del mercado

En los cuadros que te mostramos a continuación puedes observar el número de viviendas así como de inmuebles, con una antigüedad anterior al año 2001 en la Comunidad Valenciana diferenciados por provincias.

Cuadro 0511.1: Viviendas con año de construcción anterior a 2001, Comunidad Valenciana, 2011 (unidades)

	Alicante	Castellón	Valencia	Comunidad Valenciana
Total de viviendas	884.722	351.005	142.295	1.378.022

Fuente: Censos de Población y Viviendas 2011. Instituto Nacional de Estadística (INE)

Cuadro 0511.2: Inmuebles con año de construcción anterior a 2001, Comunidad Valenciana, 2011 (unidades)

	Alicante	Castellón	Valencia	Comunidad Valenciana
Total de inmuebles	2.577.167	938.163	338.308	3.853.638

Fuente: Censos de Población y Viviendas 2011. Instituto Nacional de Estadística (INE)

Cuadro 0511.3: Evolución en el número de obras con licencias de rehabilitación, Comunidad Valenciana, 2007-2014 (unidades)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014*
Edificios	4.663	4.379	3.514	3.271	3.154	2.566	2.674	2.038
Viviendas (rehabilitación total)	1.852	1.342	904	658	544	355	335	318

* Datos hasta octubre de 2014. Fuente: Boletín Estadístico. Ministerio de Fomento

Tal y como puedes observar en el cuadro anterior, el número de edificios a rehabilitar en territorio valenciano ha experimentado una progresión descendente a lo largo del periodo analizado. Así, desde 2007 a 2013 (último año completo del que se disponen datos), el descenso acumulado supone un 42,7%.

Esta tendencia también se constata en el caso de las viviendas con licencia de rehabilitación, no obstante en este caso el descenso es más acusado acumulando una tasa del 81.9% entre 2007 y 2013.

0521 Análisis de las empresas competidoras

En los siguientes cuadros puedes ver detalladamente la distribución geográfica de empresas de la actividad de la reforma (IAE 50.13 Albañilería y pequeños trabajos de construcción), su evolución temporal, así como sus características principales.

Cuadro 0521.1: Distribución de las empresas en la actividad de la reforma por provincias, Comunidad Valenciana, 2015 (unidades, %)

	Alicante	Castellón	Valencia	Comunidad Valenciana
Unidades	6.573	1.570	6.341	14.484
%	45,4%	10,8%	43,8%	100

Fuente: Fichero de Empresas. Camerdata

En este caso se ha tomado como referencia la suma de los CNAE 432 Instalaciones eléctricas, de fontanería y otras instalaciones en obras de construcción, 433 Acabado de edificios y 439 Otras actividades de construcción especializada

Cuadro 0521.2: Evolución del número de empresas dedicadas a la actividad de la reforma, Comunidad Valenciana, 2008-2014 (unidades, %)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2008-2014
Unidades	26.427	22.951	20.559	19.522	18.430	17.379	16.867	-9.560
Variación (%)	-	-13,2%	-10,4%	-5,0%	-5,6%	-5,7%	-2,9%	-36,2%

Fuente: Directorio Central de Empresas (DIRCE). Instituto Nacional de Estadística (INE)

Cuadro 0521.3: Distribución de las empresas en la actividad de la reforma por condición jurídica, Comunidad Valenciana, 2015 (unidades, %)

	Unidades	%
Empresario individual	9.898	68,3%
Sociedad anónima	48	0,3%
Sociedad limitada	3.756	25,9%
Comunidad de bienes	558	3,9%
Sociedad Cooperativa	54	0,4%
Sociedad civil	155	1,1%
Otros	15	0,1%
TOTAL	14.484	

* Hace referencia a otras formas jurídicas no recogidas en la clasificación anterior

Fuente: Fichero de Empresas. Camerdata

Cuadro 0521.4: Distribución de las empresas en la actividad de la reforma según el número de asalariados, Comunidad Valenciana, 2015 (unidades, %)

	Sin asalariado	De 1 a 5	De 6 a 10	De 11 a 25	Más de 25	TOTAL
Unidades	880	4.030	413	288	90	5.701
%	15,44	70,69	7,24	5,05	1,58	100

Fuente: Fichero de Empresas. Camerdata

Con el fin de analizar la trayectoria seguida en el número de empleados de las empresas dedicadas a labores de reforma en nuestra comunidad, se ha recurrido a la información que proporciona el Instituto Nacional de Estadística (INE) a través del Directorio Central de Empresas (DIRCE). Has de tener en consideración que el nivel de desagregación de los datos tan sólo alcanza tres dígitos del CNAE (en nuestro caso, el código correspondiente es 432 Instalaciones eléctricas, de fontanería y otras instalaciones en obras de construcción) y por tanto, en él se recogen empresas que pertenecen a un ámbito más general que el de la actividad de una empresas de reformas. De ahí que los valores relativos al año 2004 no resulten coincidentes con los mostrados por Camerdata. Así y todo, te ofrecemos el siguiente cuadro en el que podrás constatar la pequeña dimensión de las empresas de este sector, donde más del 90% presentan menos de asalariados en su plantilla.

Cuadro 0521.5: Evolución de las empresas en la actividad de la reforma según el número de asalariados, Comunidad Valenciana, 2008-2014 (unidades)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Menos de 10 asalariados	10.424	9.496	8.980	8.693	8.338	8.018	7.856
Más de 10 asalariados	920	779	590	517	395	337	335

Fuente: Directorio Central de Empresas (DIRCE). Instituto Nacional de Estadística (INE)

8.2. Anexo de proveedores

En esta actividad existen dos tipos de proveedores: de materiales y de servicios. 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 se encuentran bajo diferentes epígrafes, dependiendo del material que busques, deberás acudir al epígrafe específico. Algunos de ellos son: Materiales de construcción, Reformas en general, Herramientas, Ferrería: artículos. Además puedes acceder al formato electrónico en la página web www.paginasamarillas.es, con la ventaja de seleccionar cualquier provincia o localidad.
- **QDO:** En los epígrafes Albañilería y Reformas, Materiales de construcción, Ferrería (suministros), Herramientas, podrás hallar algunos de los proveedores que requieres para el desarrollo de tus trabajos. También puedes consultar la versión electrónica es.qdq.com.
- **Páginas Salmón:** Es un directorio de empresas valencianas a través del cual puedes realizar una búsqueda de proveedores de la provincia de Valencia. Para ello, debes consultar los siguientes apartados: Construcción e Instalaciones o Materiales de Construcción (incluye varios epígrafes de interés para tu actividad como pueden ser los relacionados con maquinaria, materiales y productos). También puedes buscar en la sección de Productos Metálicos, dentro del epígrafe de Ferrería, donde encontrarás herramientas con las que acometer tu trabajo. La versión electrónica es www.paginassalmon.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.

2. Publicaciones especializadas:

- **Ecoconstrucción:** Revista de construcción sostenible. www.ecoconstruccion.net
- **Construc:** Revista técnica de la construcción. www.construc.es
- **Mi casa:** Revista con ideas de decoración e interiorismo. www.micasarevista.com
- **Infoconstrucción:** Publicación de información profesional imprescindible para estar a día de la actualidad del sector de la construcción. Se distribuye por suscripción de pago.
- **Construmat:** Revista de la construcción dirigida a los profesionales relacionados con esta actividad, con información sobre materiales,

maquinaria, etc. Se encuentra disponible tanto en formato papel como en versión web en la dirección www.cicinformacion.com.

- 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, cuenta con una base de datos de asociaciones existentes en España clasificadas por sectores (Asoc).

En las siguientes asociaciones pueden facilitarte direcciones de proveedores:

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE FABRICANTES DE CABLES Y CONDUCTORES ELÉCTRICOS Y DE FIBRA ÓPTICA (FACEL)

Provença, 238 – 1º - 4ª
08008 Barcelona
Tel.: 933 23 80 56
Fax: 933 23 81 14
E-mail: facel@facel.es
Web: www.facel.es

ASOCIACIÓN NACIONAL DE INDUSTRIALES DE MATERIALES AISLANTES (ANDIMA)

Velázquez, 126 3 º B
28006 Madrid
Tel.: 915 75 54 26
Fax: 915 75 08 00
E-mail: andimat@andimat.es
Web: www.andimat.es

ASOCIACIÓN DE MAYORISTAS DE SANEAMIENTO, CALEFACCIÓN, FONTANERÍA, GAS, AIRE ACONDICIONADO Y AFINES (AMASCAL)

Avenida de Manoteras 38 C104
28050 - Madrid
Tel.: 915 61 24 25
Fax: 913 92 38 43
E-mail: info@amascal.org
Web: www.amascal.org

ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS INSTALADORES DE FONTANERÍA, GAS, SANEAMIENTO, CALEFACCIÓN, CLIMATIZACIÓN, MANTENIMIENTO Y AFINES DE LA PROVINCIA DE ALICANTE (AEFPA)

Reyes Católicos, 13 – 1º
03003 Alicante
Tel.: 96 513 22 74
Fax: 96 513 22 74
E-mail: aefpa@medtelecom.net

ASOCIACIÓN PROVINCIAL DE INSTALADORES Y MANTENEDORES DE AGUA, GAS Y CALEFACCIÓN (APIMAGC)

Sierra de Campanillas, 2 – Esq. Mtro. Arrieta
12003 Castellón
Tel.: 964 23 87 78
Fax: 964 20 49 93
E-mail: apimagc@apimagc.com
Web: www.apimagc.com

ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS INSTALADORES DE FONTANERÍA, CALEFACCIÓN, GASES Y DEMÁS FLUIDOS DE VALENCIA (ASEIF)

Avda. Blasco Ibáñez, 127. Edificio FEMEVAL
46022 Valencia
Tel.: 963 71 97 61
Fax: 963 71 97 13
E-mail: aseif@femeval.es
Web: www.femeval.es/asociaciones/aseif/Paginas/inicio.aspx

ASOCIACIÓN PROVINCIAL DE EMPRESARIOS DE EDIFICACIÓN, ALBAÑILERÍA, REHABILITACIÓN, PROMOCIÓN Y OBRA PÚBLICA (AVEA)

Avda. Barón de Cárcer, 37 – 2º - 9ª
46001 Valencia
Tel.: 96 352 37 08 / 96 352 24 60
Fax: 96 352 07 44
E-mail: avea@avea.es

4. Portales:

- **www.construnet.es**: Se trata de un portal especializado en el sector de la construcción entre empresas. Entrando en el apartado de Selección de Empresas, puedes localizar todo tipo de proveedores para tu empresa de reformas.
- **www.obrasyreformas.com**: Portal genérico sobre reformas donde encontrarás un completo directorio de proveedores para tu negocio. Para ello, tendrás que dirigirte a la sección Directorio Empresarial, en la que, seleccionando la actividad que te interesa, hallarás información sobre tus potenciales proveedores.
- **www.solomantenimiento.com**: Portal del mantenimiento industrial de empresas, servicios y suministros. Posee una sección dedicada a Herramientas, en la que puede localizar a proveedores de todo tipo de instrumentos de trabajo (máquinas herramienta, herramientas eléctricas, de corte, de mano, de medición y análisis, maquinaria usada, etc.).
- **www.geoscopio.com**: En esta web es posible encontrar guías sectoriales para los profesionales de diferentes áreas de actividad, entre ellas, la de la construcción. En concreto, dentro de ésta, hay un apartado dedicado a empresas de reformas y rehabilitación. Así mismo, existen otras guías de interés para el ejercicio de tu actividad, como pueda ser la de agromaquinaría, madera, plásticos, etc.
- **www.elinstaladordigital.com**: Publicación especializada donde puedes encontrar proveedores de todo tipo en su sección Direcciones.

- www.infurma.es: Este portal de la revista de mobiliario e iluminación contiene un completo buscador de proveedores de ferretería, maquinaria, herrajes, maderas, etc.
- www.infoconstruccion.es: Portal que contiene información con las últimas noticias sector, artículos y una más guía de empresas del sector de la construcción.
- www.construred.com: Portal del sector de la construcción.

5. Bases de datos: Existen varias bases de datos de empresas clasificadas por sectores, como son las de la Cámara de Comercio, Ardán y otras bases de datos privados.

8.3. Anexo de ferias

En este apartado se incluye una relación de algunos de los eventos más significativos relacionados con la actividad de la reforma, tanto a nivel nacional como internacional, así como su localización. A este respecto cabe indicar que son numerosas las ferias relacionadas con el sector de la construcción, por lo que trataremos de realizar una selección de las mismas.

NOMBRE	LOCALIDAD	EVENTO
FIRAMACO	Alicante	Feria de Materiales de Construcción, Reforma y Rehabilitación
CONSTRUMAT	Barcelona	Salón Internacional de la Construcción
CONSTRULAN	Bilbao	Salón de la Construcción, Equipamiento e Instalaciones
CONSTRUTEC	Madrid	Salón de la Construcción
FICON	Don Benito (Badajoz)	Foro sobre Medio Ambiente, Renovables, Construcción e Inmobiliaria
CEVISAMA	Valencia	Salón Internacional de Cerámica, Baño y Piedra Natural
CONSTRUARQ	Valladolid	Feria de la Construcción
SICRE	Madrid	Semana Internacional de la Construcción y Rehabilitación eficientes
SCS	Madrid	Salón Internacional de Soluciones para la Construcción Sostenible
HABITAT	Valencia	Feria de interiorismo
MADERALIA SELECCIÓN	Valencia	Edición Especial de materiales y soluciones para la industria y la decoración
SICO	Vigo	Salón de la Construcción de Galicia
BATIMAT	París (Francia)	Feria Internacional de la Construcción
RENÓVER	París (Francia)	Feria del interiorismo, decoración y reformas del hogar

CONCRETA	Oporto (Portugal)	Feria Internacional de Materiales para la Construcción
BAUTEC	Berlín (Alemania)	Feria Internacional de la Construcción, Tecnología y Arquitectura

Por último, y si deseas obtener información sobre ferias internacionales, puedes consultar entre otros, el portal de Internet www.portalferias.com.

8.4. Anexo de formación

A continuación proporcionamos información sobre las acciones formativas dirigidas prioritariamente para trabajadores desempleados (AFD).

El Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF) que depende de la Conselleria de Economía, Industria, Turismo y Ocupación es el organismo responsable en la Comunidad Valenciana de la gestión de los programas de formación al desempleado. SERVEF tiene el punto de información de los cursos en el teléfono gratuito: 900 100 785 y en la web: www.servef.gva.es

Con relación a esta actividad, en el año 2015 se ofrecen las siguientes especialidades:

CÓDIGO	NOMBRE DEL CURSO
IMAR0208	MONTAJE Y MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES DE CLIMATIZACIÓN Y VENTILACIÓN EXTRACCIÓN
ENAE0208	MONTAJE Y MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES SOLARES TÉRMICAS
MAMR0208	ACABADO DE CARPINTERÍA Y MUEBLES
IMAR0408	MONTAJE Y MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES CALÓRICAS
IMAI0108	OPERACIONES DE FONTANERÍA Y CALEFACCIÓN CLIMATIZACIÓN DOMÉSTICA
MAMB0210	MONTAJE E INSTALACIÓN DE CONSTRUCCIONES DE MADERA
MAMS0108	INSTALACIÓN DE ELEMENTOS DE CARPINTERÍA
MAMB0110	PROYECTOS DE INSTALACIÓN Y AMUEBLAMIENTO

La programación de cursos para el año 2015 en la Comunidad Valenciana es la siguiente:

CÓDIGO	ALICANTE	CASTELLÓN	VALENCIA
IMAR0208	2	-	1
ENAE0208	1	-	
MAMR0208		-	1
IMAR0408		-	1
IMAI0108	1	-	3
MAMB0210	-	-	1
MAMS0108	-	-	1
MAMB0110	-	-	1

Puedes obtener más información en la página Web del SERVEF de la Generalitat Valenciana: www.servef.gva.es

8.5. Reflexiones para hacer el estudio de mercado

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

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

- ¿Has previsto el personal necesario para la realización de la actividad y dónde encontrarlo? (*Ver apartado 5.5.1 Perfil Profesional*).

8.6. Factores que influyen en el tamaño del mercado

FACTORES	IMPORTANCIA (1 = poco importante; 2 = bastante importante; 3 = muy importante)	FUENTES DE INFORMACIÓN
1. Factores no controlables por la empresa		
Económicos		
Evolución de la economía	3	Informes anuales del Banco de España, www.bde.es .
Nivel de renta	2	Anuario Económico de España de la Fundación La Caixa, www.anuarieco.lacaixa.comunicacions.com
Evolución de los índices de actividad industrial y actividad económica	2	Análisis económico-regionales de la Conselleria de Economía, Industria, Turismo y Empleo www.indi.gva.es . Publicaciones del Instituto Nacional de Estadística (INE) en www.ine.es . Indicadores del Instituto Valenciano de Estadística (IVE) en www.ive.es . Prensa económica especializada.
Político-legales		
Subvenciones y Ayudas destinadas a la rehabilitación de viviendas	3	Conselleria de Infraestructuras, Territorio y Medio Ambiente (www.citma.gva.es). Ayuntamientos de la zona.
Evolución de las licencias de obras	2	Solicitudes a los ayuntamientos de la zona.
Legislación relacionada con la vivienda, suelo urbanizable, etc.	2	Diario Oficial de la Generalitat Valenciana (DOGV) en www.docv.gva.es .
Demográficos		
Número de habitantes y viviendas de la zona	3	Censos de Población y Viviendas. Instituto Nacional de Estadística (INE) en www.ine.es . Instituto Valenciano de Estadística (IVE) en www.ive.es .

Competidores		
Número de empresas de reformas que operan en tu área de influencia	2	Directorios comerciales. Camerdata (www.camerdata.es). ARDAN (www.ardan.es). Entrevistas a clientes.
Facturación de las empresas competidoras	2	Registro Mercantil (www.rmc.es). ARDÁN (www.ardan.es). Entrevistas a proveedores.
Cartera de productos/servicios	2	Cliente misterioso. Páginas web y folletos. Entrevistas a proveedores
Tarifas de precios	3	Cliente misterioso. Entrevistas con competidores
Clientes		
Perfil de los clientes (datos socio-demográficos, poder adquisitivo, etc.)	3	Entrevistas a cliente
Gasto medio clientes	3	Entrevistas a clientes
Número medio de clientes	3	Entrevistas a empresas competidoras Tipo de obra demandada
Factores más valorados de los productos/servicios prestados	3	Entrevistas a clientes
2. Factores controlables por la empresa		
Cartera de productos	2	Entrevistas a clientes
Precios	3	Entrevistas a clientes
Imagen de la empresa	3	Entrevistas a clientes
Calidad en el servicio prestado	3	Entrevistas a clientes

9. NOTA DE AUTORES

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 a elaboración de este estudio. Es posible que existan otras referencias, similares a las citadas, que no fueron 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, fueron obtenidos durante la realización de la presente Guía. Las Guías de Actividades Empresariales son una publicación de BIC Galicia que los CEEI de la Comunidad Valenciana, bajo convenio de colaboración, hemos adaptado a nuestro entorno empresarial.

Valencia, septiembre de 2015