



Universidad Miguel Hernández
Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Orihuela

Grado en Administración y Dirección de Empresas

Trabajo Fin de Grado
Curso académico 2019-2020



“Plan de empresa de reformas en la Comarca de la Vega Baja del Segura”

Francisco José González Belmonte

Tutor: D. Joaquín Alcázar Cano

ÍNDICE

0. PRINCIPALES CONCLUSIONES.....	5
1. PLAN DE NEGOCIO: EMPRESA DE REFORMAS.....	7
1.1. Definición de las características generales del proyecto.....	7
1.2. Presentación de los emprendedores.....	8
1.3. Datos básicos del proyecto.....	8
2. ENTORNO EN EL QUE SE REALIZARÁ LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA.....	10
2.1. Entorno económico y sociocultural.....	10
2.2. Entorno normativo.....	14
2.3. Entorno tecnológico.....	15
3. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA.....	16
3.1. Definición del servicio que realizará la empresa.....	16
3.2. Factores clave de éxito.....	17
4. EL PROCESO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO.....	18
4.1. Determinación del proceso de prestación del servicio.....	18
4.2. Subcontrataciones.....	20
4.3. Aprovisionamiento y gestión de stock.....	21
4.4. Procedimientos y controles de calidad.....	22
4.5. Niveles de tecnología aplicados en los procesos.....	22

5. EL MERCADO.....	23
5.1. Definición del mercado.....	23
5.2. Evolución y previsiones del mercado.....	28
5.3. La competencia.....	30
5.4. Análisis DAFO.....	35
6. LA COMERCIALIZACIÓN DEL SERVICIO.....	36
6.1. Presentación de la empresa.....	36
6.2. Determinación del precio de venta.....	37
6.3. Acciones de promoción.....	39
6.4. Prescriptores.....	41
7. LA LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	41
7.1. Asentamiento previsto y criterios para su elección.....	41
7.2. Terrenos, edificios, instalaciones y comunicaciones.....	42
7.3. Infraestructuras y Comunicación del asentamiento.....	43
8. RECURSOS HUMANOS.....	44
8.1. Relación de puestos de trabajo que se van a crear.....	44
8.2. Organización de recursos y medios técnicos y humanos.....	45
8.3. Organigrama. Estructura de dirección y gestión.....	46
8.4. Selección de personal.....	47
8.5. Formas de contratación.....	48
9. PLAN ECONOMICO FINANCIERO.....	48
9.1. Ventas.....	48

9.2. Compras.....	50
9.3. Gastos.....	51
9.4. Gastos de personal.....	52
9.5. Inversiones.....	53
9.6. Financiación.....	55
9.7. Resultados.....	55
9.8. Tesorería.....	57
9.9. Situación.....	58
9.10. Punto de equilibrio.....	60
10. LOS ASPECTOS FORMALES DEL PROYECTO.....	62
10.1. Forma jurídica elegida para el proyecto.....	62
10.2. Protección jurídica.....	63
10.3. Autorizaciones, permisos, etc.....	63
10.4. Medidas de prevención de riesgos laborales.....	63
11. LA INNOVACIÓN.....	64
11.1. Aspectos innovadores.....	64
12. PLANIFICACIÓN TEMPORAL DE LA PUESTA EN MARCHA.....	65
13. BIBLIOGRAFIA.....	68

0. PRINCIPALES CONCLUSIONES

- La situación económica del sector de la construcción es directamente proporcional con la situación de la economía.
- En 2018, hay un resentimiento de la economía española al igual que ocurre con la economía global, por tanto, el crecimiento que se experimenta es menor que el del trienio 2015-2017. Se prevé una desaceleración suave del PIB pasando del 2,6% de 2018 al 1,6% en 2021, antes de la crisis provocada por el Covid-19.
- Dentro del subsector de la edificación, la rehabilitación y mantenimiento aportan un 32,9% de porcentaje a la producción total. Mientras que la edificación residencial aporta un 32,8% y la edificación no residencial un 18%.
- Dentro del subsector de la reforma, lo que más predomina son las pymes con las rehabilitaciones parciales y puntuales.
- Los principales clientes de las empresas de reformas valencianas son particulares que demandan obras de pequeña dimensión. También solicitan reformas, aunque en menor proporción, las empresas. Otros clientes también podrían ser los organismos públicos y rehabilitación de edificios, aunque su relevancia es mínima.
- Podemos considerar que el mercado de la reforma es un mercado maduro en donde existe un elevado número de empresas competidoras. Las bajas barreras tanto de entrada como de salida en este tipo de actividad hace que la competitividad sea elevada.
- La fórmula “Hágalo usted” está ganando cada vez más adeptos, coincidiendo, con que se está viendo elevado de forma exponencial el número de grandes superficies dedicadas al bricolaje. También existen muchas webs y canales dedicados que proporcionan información acerca de cómo llevar a cabo una reforma (ejemplo vídeos de YouTube, etc...)
- Las empresas proveedoras con las que se va a trabajar son las de herramientas y utillaje, las de materiales de construcción, así como

aquellos servicios que se subcontraten como pintores/as, fontaneros/as, escayolistas, etc...

- Lo que más valoran los clientes tanto de particular como de empresa a la hora de contratar una empresa de reformas es el resultado final del trabajo, así como el cumplimiento en los plazos de entrega o ejecución. El precio adquiere más importancia en el sector empresa que en el particular.
- Las principales fortalezas con las que contamos en esta actividad son la flexibilidad en la estructura empresarial alcanzada por las elevadas subcontrataciones, que la inversión de entrada no es muy elevada, así como la experiencia en el sector que aportan las personas que emprenden el proyecto.
- Las debilidades se concentran en los bajos conocimientos de gestión empresarial y de marketing.
- Son las rehabilitaciones de viviendas el principal segmento ofrecido por las empresas que se dedican a las reformas en nuestra comunidad. También, aunque en menor medida, contamos con la rehabilitación de establecimientos y locales comerciales, despachos, oficinas, etc.
- Para poder competir en el mercado se hacen imprescindibles variables como atención al público, buen trato, confianza, formalidad, trato agradable, etc. Podemos decir, que la clientela, no solo exige calidad en los trabajos realizados, sino también calidad en la prestación del servicio.
- El boca oreja es, sin duda, el método más eficaz para encontrar clientes en este tipo de empresas. La propia obra en sí, también actúa como un buen método publicitario. También se usan otros métodos como rótulos en la oficina y en los vehículos, asistencia a ferias relacionadas con el sector de la construcción, etc.
- En este tipo de empresas, es el propietario/a el que asume la función de gerente en la mayoría de las ocasiones. Lo que implica, que es quien busca las subcontratas, dirige las obras y se dedica a la venta de sus servicios.

1. Plan de negocio: empresa de reformas

1.1 Definición de las características generales del proyecto

La empresa Construvega, S.L. supone la creación de una empresa de reformas en el municipio de Bigastro, en la provincia de Alicante. Esta empresa estará dedicada al sector de la reforma, enfocándose principalmente en la reforma de casas particulares y bajos comerciales. Estará enfocada a pequeños clientes.

El promotor, Francisco José González Belmonte, trabajó durante 3 años en una empresa dedicada también a las reformas en el municipio de Bigastro. Una vez finalizó su contrato en esta empresa, decidió montar su propia empresa de reformas para satisfacer las necesidades del mercado en la comarca de la Vega Baja del Segura (comarca situada al sur de la comunidad Valenciana, lindando con la Región de Murcia).

El promotor, vio la oportunidad de negocio en el mercado de la reforma, debido a que supone una menor inversión la reforma frente a la compra de vivienda nueva, a cambio de unas mejores calidades sin tener que invertir en una nueva vivienda.

La ventaja competitiva frente a la competencia sería la calidad, seriedad, plazos de entrega, confianza, limpieza, gestión de licencias y permisos, seguro de obra, gran abanico de opciones de productos y servicios. La innovación es una característica fundamental, por lo que se facilita la instalación de domótica, así como posibilidad de proyecto en 3D para que el cliente pueda ver cómo quedaría su casa incluso antes de empezar la obra.

Como localización para la empresa, se elige Bigastro por varios motivos; en primer lugar, el promotor trabajó durante varios años en una empresa de reformas de este mismo municipio, por lo que conoce las tendencias del mercado en la comarca de la vega baja del Segura y también es conocido por la zona. Además, al estar Bigastro situado en el corazón de la comarca de la Vega Baja del Segura, le permitirá seguir viviendo en el municipio.

1.2 Presentación de los emprendedores

El promotor, Francisco José González conoce muy bien la actividad de la reforma y tiene mucha experiencia en este sector. Obtuvo el título de ciclo superior en construcción (2.000 horas). Más tarde, obtuvo el título de Arquitecto Técnico.

Durante el tiempo que curso sus estudios, Francisco José, compaginó éstos trabajando durante los veranos en una empresa dedicada al sector de la reforma. Este trabajo, le permitió ganar experiencia y sobretodo adquirir conocimientos en el sector en el que ahora quiere emprender. Estos conocimientos, los ha complementado con el ciclo superior en construcción y con formación en gestión de empresas.

También recibió formación sobre gestión empresarial a través de la cámara de comercio de Orihuela.

El promotor guarda buena relación con los clientes de la empresa en la que trabajaba, además, también conoce muy bien a los proveedores (características, ventajas, desventajas, etc.)

El promotor se dedicará al proyecto de forma exclusiva, ya que ha terminado por completo sus estudios.

1.3 Datos básicos del proyecto

A continuación, se muestra un cuadro resumen del proyecto:

Cuadro 1: características de la empresa

Sector	Construcción
Actividad	Empresa de reformas
CNAE	4329 Otras instalaciones en obras de construcción
Forma Jurídica	Sociedad Limitada
Localización	Zona industrial: polígono BIGASTRO
Instalaciones	Almacén:60 Oficina:35 Aseos:5 Total: 100 m²
Equipos y maquinaria	<ul style="list-style-type: none"> ✓ equipos informáticos ✓ Equipamiento textil ✓ Equipos de protección ✓ Vehículo ✓ Batidor de mano ✓ Cortador azulejos ✓ motopico ✓ Hormigonera ✓ Rebanadora ✓ Herramientas: carretillas, martillos, picos, niveles, paletas, catalanas, pasteras, material de oficina
Estructura organizativa	Consta de un promotor, 2 albañiles y un peon. Tanto el promotor como los albañiles tienen mucha experiencia en el sector. El resto de oficios se subcontratará
Cartera de Servicios	Reformas en casas de particulares y bajos comerciales
Clientes	Particulares para reformas en sus domicilios, colectivos como comunidades de vecinos, colegios, empresas de construcción o inmobiliarias, empresas de hostelería, compañías de seguros. Y también la administración pública
Herramientas de Promoción	Rotulación vehículo, rotulo oficina, tarjetas corporativas, vestuario trabajadores, pagina web, RRSS, vallas publicitarias, dípticos, guías telefónicas, boca oído, asistencia férias

Fuente: elaboración propia

2. Entorno en el que se realizará la actividad de la empresa

2.1 Entorno económico y sociocultural

Contexto económico nacional e internacional

En cualquier país, la construcción es uno de los sectores de mayor importancia. Las variaciones de su actividad repercuten en otros sectores provocando un efecto arrastre. El sector de la construcción, ejerce una importante influencia sobre el ciclo de actividad económica.

Analizando la economía española, el protagonismo económico del sector de la construcción ha sido especialmente relevante a lo largo de la última etapa de expansión que se inició a mediados de los años 90, siendo más intensa hacia el final de esta década. En esta etapa, la construcción fue el principal motor del crecimiento económico. Ese ciclo, tuvo su origen en varios factores como la gran caída de los tipos de interés, incorporación de mano de obra de inmigrantes y la contribución financiera que aportaron los fondos europeos.

Siguiendo el análisis realizado por el Informe Económico 2017 realizado por la Asociación de Empresas Constructoras y Concesionarias de Infraestructuras (SEOPAN), desde una perspectiva histórica, el análisis de la evolución del Valor Añadido Bruto de la construcción confirma que, en cuanto a la actividad de la construcción en 2018, se ve un crecimiento positivo en todas las comunidades. Por el intenso avance destacan: Canarias, C.Valenciana, C. De Madrid, Cataluña, Castilla y León y Andalucía. La tasa media de crecimiento fue del 6,2%.

Si tomamos como referencia el período 2008-2018, todas las regiones registran una tasa de variación acumulada negativa. Son Extremadura, R. De Murcia, Castilla la Mancha y Andalucía las que experimentan la mayor regresión. Por otra parte, las comunidades que desde el año 2013 experimentan una mayor recuperación son Canarias, C.F. de Navarra, Castilla y León, Islas Baleares y País Vasco.

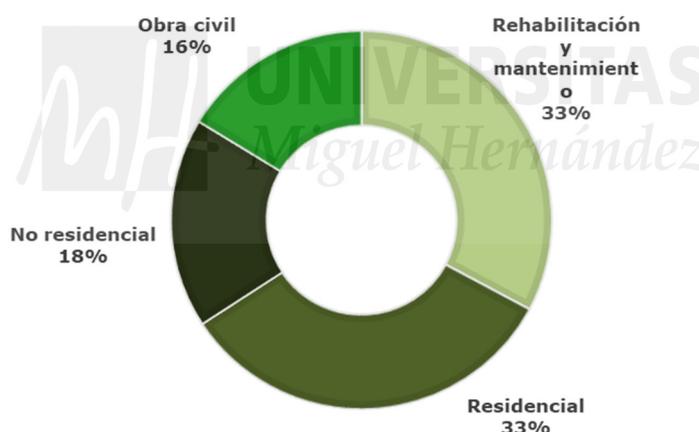
La incidencia de la actividad constructora en la actividad regional en 2017 alcanza su máximo en Extremadura, con un peso del 6,7%, superior en 1,1 puntos con respecto a la media nacional. Le siguen, Castilla-La Mancha, C.

Valenciana, Cantabria, Galicia y Asturias. Por el contrario, las regiones de Cataluña, ciudad autónoma de Ceuta y Madrid exhiben una representatividad del sector inferior al 5,0%.

Dentro del sector de la construcción se engloban dos tipos de actividades: edificación y obra civil. A su vez, dentro de la edificación se incluyen distintos segmentos: residencial, no residencial (naves, oficinas, etc.) y rehabilitación y mantenimiento.

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 2: Gráfica de valor de la producción en la construcción por subsectores, España, 2017 (%)



Fuente: Estudio Sectores DBK. Construcción

El sector de la edificación en España y durante el año 2017 representó el 83,75% del valor nominal total de la producción de construcción. En el año 2018, tuvo una subida del 9,8%, frente a la subida del 5,3 % experimentada en el año 2019. Dentro del subsector de la edificación, la residencial y la rehabilitación y mantenimiento son los que aportan un mayor porcentaje de producción al total, con un 32,8% y un 32,9%, respectivamente, seguidos de la edificación no residencial con un 18%.

La construcción en España durante el año 2017 ha alcanzado una cifra de producción interna de 112.192 millones de euros, lo que supuso un crecimiento de un 7,8% en términos generales.

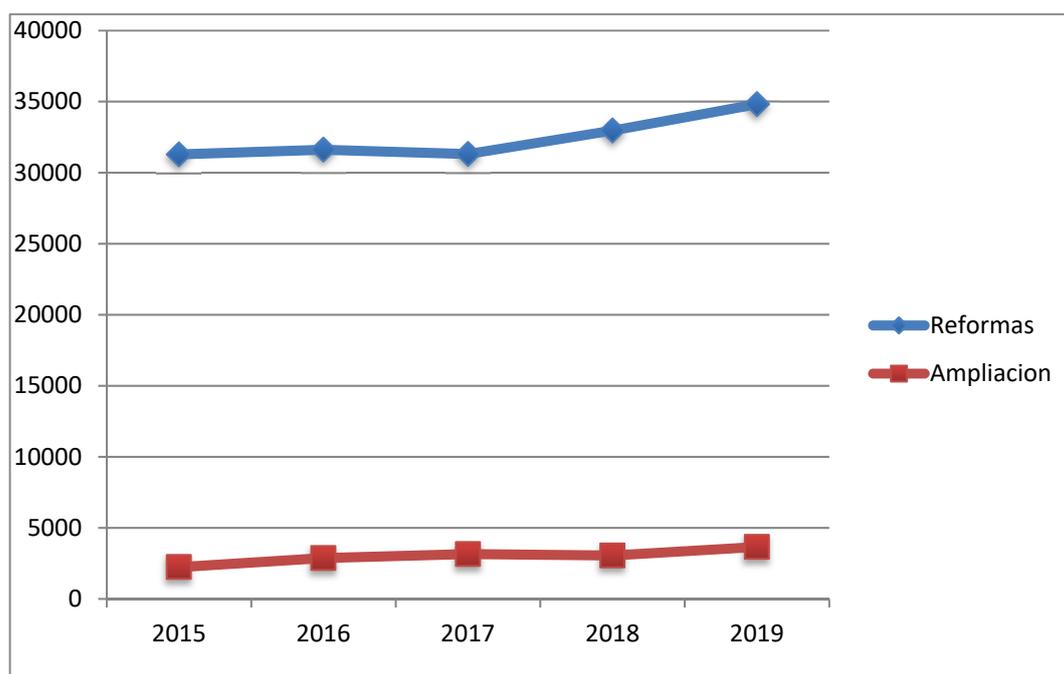
En el año 2019, esta cifra fue 129.900 millones de euros, lo que supuso un incremento de un 4,7%, frente al incremento del 8,4% sufrido en el año 2018. Fue el año 2018 el que supuso un mayor crecimiento en términos generales. Por lo que podemos apreciar una ralentización en este sector, aunque los datos aún siguen siendo buenos.

Según el informe de Euroconstruct, publicado en noviembre de 2019, la economía española también sufre la ralentización económica, y por tanto, entra en un ciclo de menor crecimiento. Las previsiones esperan una suave desaceleración del PIB desde el 2,6% del 2018 al 2% del 2021.

A corto plazo parece no estar amenazado el crecimiento, al haber suficiente cartera de proyectos en el sector de la construcción. Se prevé un crecimiento del 3,1% en 2020. Estos datos han sido recopilados sin tener en cuenta la influencia del COVID-19.

Debido a la incidencia que tiene sobre nuestra actividad, conviene prestar especial atención al subsector rehabilitación, dentro del cual podemos comprender la reforma y la ampliación. La evolución que experimenta este subsector podemos aproximarla a través del informe del ministerio de transporte, movilidad y agenda urbana relativo al número de visados de dirección de obra desde el año 2015 y hasta el 2019

Cuadro 3: gráfica visados dirección obra: reforma y ampliación



Fuente: ministerio de transporte, movilidad y agenda urbana. Visados dirección obra colegio de arquitectos técnicos

En este sentido, las licencias de rehabilitación han experimentado un ascenso continuado desde el 2015 al 2019.

En cuanto a la rehabilitación de locales, las licencias han experimentado un descenso en 2017 de 27,51%

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 2019 fue de 3.658, de los cuales el 70,25% se correspondían con edificios destinados a vivienda.

En la comunidad Valenciana, han habido una serie de factores como los recursos naturales y paisajísticos y el buen clima que han llevado a que el sector de la construcción haya experimentado un comportamiento de crecimiento continuado durante la expansión inmobiliaria.

Según el informe económico de presupuestos 2020 de la Comunidad Valenciana, el valor añadido bruto (VAB), a precios básicos y en términos corrientes fue de 7.889 millones de euros. De acuerdo con la Contabilidad Regional de España del INE, esto supuso un incremento con respecto al año anterior (2017) del 9,6%. Por tanto, el peso del sector en la economía Valenciana represento el 7% del total, en términos de esta magnitud. Y el 11,1% en el conjunto del sector nacional.

En 2018, fueron 130.700 las personas ocupadas en el sector de la construcción, de acuerdo, con la encuesta de la población activa. Durante los últimos 4 años se ha generado empleo.

La mayor inversión en licitación en la Comunidad Valenciana se ha visto reflejada en las tasas de variación interanuales que han sido positivas. De enero a junio de 2019, que son los últimos datos que se ofrecen, se habían licitado actuaciones por un valor de 280 millones de euros, lo que supone un aumento del 20% respecto al mismo periodo del año anterior. En el conjunto nacional, el aumento aun fue mayor, alcanzando el 34,9%. En el primer semestre del año 2019, solo el 5,2% del total de licitación oficial se realiza en la Comunidad Valenciana.

2.2 Entorno normativo

Para la creación de Construvega S.L. se registrará el nombre de la empresa en el registro mercantil central. Después se da de alta en el Registro Mercantil de Alicante.

En lo referente a las reformas que la empresa lleve a cabo, será esta la encargada de tramitar los permisos y licencias necesarias y requeridas por cada municipio en el propio ayuntamiento o en la oficina de urbanismo correspondiente.

Se contratará un seguro de responsabilidad civil que cubra los riesgos asociados a cada obra que la empresa lleve a cabo, siendo éste contratado por la empresa y no por el propietario del inmueble.

El convenio que regula las empresas y profesionales del mercado de la reforma es el convenio colectivo general de la construcción que existe para cada provincia. Construvega S.L, está adscrita al convenio colectivo de la construcción de la Comunidad Valenciana.

La empresa se certificará según la normativa ISO 9000 del año 2000.

2.3 Entorno tecnológico

La tecnología es un factor clave en la actividad diaria de la empresa, ya que ésta, uno de los servicios que ofrecerá será la instalación de servicios de domótica (control mediante el teléfono de la calefacción, alumbrado de cualquier parte de la casa, etc.).

Construvega S.L utilizará programas informáticos de diseño de planos. Todo esto mediante un sistema informatizado de diseño técnico. En cuanto al seguimiento de las obras y la fácil gestión de las mismas, se utilizará el software EBP Obras y Reformas PRO. El objetivo es simplificar al mínimo la gestión del negocio, realizando de forma sencilla presupuestos, facturas y seguimientos de obra.

La empresa, también contará con una web, no solo para promocionarse, sino también para colgar fotos de sus trabajos. A su vez, a través de esta web, también se interactúa con los clientes. Es decir, estos pueden dejar sus datos para que se les llame o directamente solicitar presupuestos, preguntar dudas, etc.

Para estar al día, serán las ferias el espacio de referencia para ver las nuevas tendencias en cuanto al sector de la reforma en la construcción. A continuación, se enumeran 3 ferias a las que anualmente acudirá el gerente de la empresa:

- Firmado reforma y rehabilitación. IFA (Alicante)
- Feria de construcción, arquitectura y obras. IFEMA (Madrid)
- Salón internacional de materiales, técnicas y sistemas constructivos. IFEMA (Madrid)

3. Actividad de la empresa

3.1 Definición del servicio que realizará la empresa

La empresa Construvega, S.L se dedicará a la rehabilitación tanto de viviendas como de locales comerciales. Dentro de la reforma, podemos encontrar dos tipos:

1. Reforma total: será la reforma de toda una vivienda o local
2. Reforma parcial: será la reforma de parte de la vivienda o local. Por ejemplo reformar la cocina, o el baño, o poner tarima flotante, etc.

La empresa, dentro de su estrategia de diferenciación, ofrece una serie de servicios extra como la posibilidad de un diseño 3D de la reforma a acometer, con el fin de que el cliente tenga claro cuál será el resultado final del trabajo. También se ofrece un servicio de limpieza de obra para la comodidad del cliente. En todas las obras se contratará un seguro para garantizar cumplimiento en los plazos y presupuestos, así como la pulcritud.

La estrategia de precios se basa en ofrecer servicios de calidad a un precio competitivo. Los precios, lógicamente dependerán de los trabajos que se realicen, de las horas de trabajo y la calidad de los materiales empleados, teniendo en cuenta también los precios de la competencia.

En este tipo de sector, los precios pueden variar considerablemente dependiendo del tipo de material que se utilice y también del tipo de reforma que se vaya a realizar:

Tarifas reforma total:

- Reforma vivienda: 400 - 600 euros /m²
- Reforma local: 300 - 500 euros /m²

Tarifas de una reforma parcial

- Reforma del baño: 3.000 – 9.000 euros.
- Sustituir bañera por plato ducha: 1.000-2.000 euros
- Reforma de la cocina: 5.000 – 12.000 euros.

3.2 Factores clave de éxito

El conocimiento del sector, la experiencia y la elevada formación del promotor, así como la elevada experiencia y gran responsabilidad de su equipo son factores clave para el éxito de la empresa.

También hay una serie de componentes que hacen que Construvega, S.L sea una empresa de confianza:

- **Profesionalidad:** la empresa cuenta con un seguro de obra que garantiza el cumplimiento de plazos y presupuestos, así como la pulcritud de sus trabajos. Todo esto queda reflejado en el contrato.
- **Trato con el cliente:** ya que se conoce de la importancia de las relaciones con los clientes, tanto el empresario como sus trabajadores asesoran y tratan al cliente de la mejor forma posible. Ya que entienden que si el cliente está contento, atraerá a más clientes.
- **Transparencia:** tanto en la información que se le da al cliente a cerca de cómo va la obra, como en la factura final para que esta concuerde con el presupuesto. Si el cliente pidiese algo por lo cual el precio variara, el promotor, de inmediato, le avisará que esto conlleva un coste adicional. No solo esto, sino que se le enviará el nuevo presupuesto para su aceptación. En el contrato que ambas partes firmarán, se detallan los materiales que se usarán con sus correspondientes precios.
- **Cumplimiento en los plazos de ejecución:** esto es fundamental, ya que hay veces que los clientes deben abandonar el domicilio y hospedarse en una casa de alquiler o en un hotel hasta que finalice la reforma.
- **Acabados:** para Construvega, S.L es de vital importancia que los acabados y los remates queden perfectos
- **Planificación del trabajo:** la experiencia adquirida les permite organizar de una manera óptima y eficiente el trabajo (plazo recepción materiales, tareas, etc...).
- **Innovación:** el promotor siempre usa materiales de última generación. No solo esto, sino que, para los trabajos de subcontratación, siempre contrata al que piensa

que está más en consonancia con las últimas novedades del sector. Esto se traducirá en novedades como: Innovación a través de servicios de electrónica y la domótica, Instalación de energías renovables, Sistemas vídeo vigilancia, etc...

4. El proceso de prestación del servicio

4.1 Determinación del proceso de prestación del servicio

Para el comienzo de los trabajos por parte de la empresa, esta deberá disponer de una serie de recursos básicos, pero después, en base de las necesidades se irán adquiriendo otros más específicos:

Estos elementos básicos son:

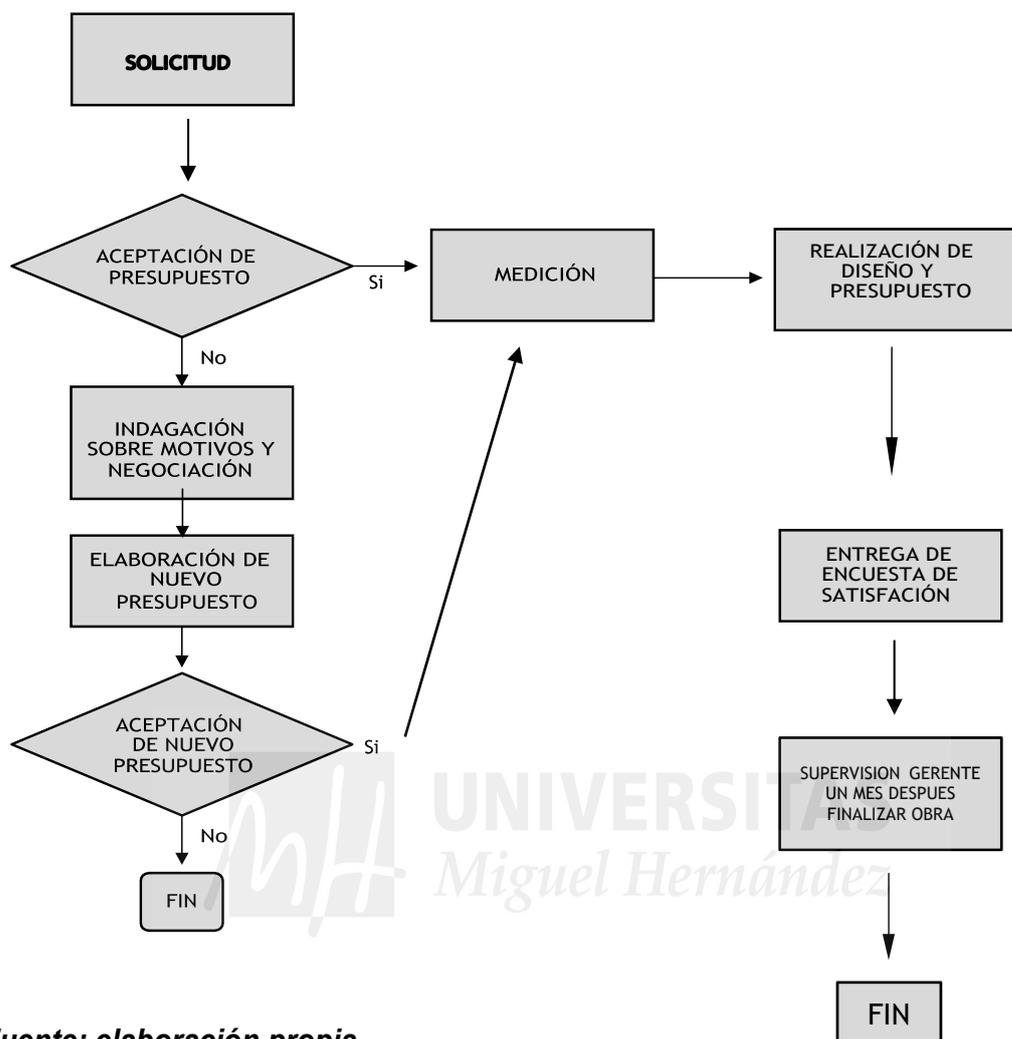
- Maquinaria
- Herramientas
- Elementos de protección y seguridad

A continuación, se muestra el personal con el que cuenta la empresa en su plantilla:

- 1 promotor
- 2 Albañiles
- 1 Peón

El proceso que se llevará a cabo en la prestación del servicio es el siguiente:

Cuadro 4: flujograma de la prestación de servicio de reforma



Fuente: elaboración propia

El horario laboral que la empresa llevará a cabo será una jornada intensiva de 8:00h a 16:00h de lunes a viernes. Se permitirá un descanso de 30 minutos para el almuerzo, que por lo general se hace en torno a las 10h. Si es necesario un incremento de horas, éstas se pagarán como horas extras. A veces, coincidiendo casi siempre con la proximidad a los plazos de entrega de las obras, hace falta hacer horas extras para cumplir con el plazo, las cuales, se pagarán según convenio. En ocasiones, se trabaja los sábados por la mañana, el cual se remunera como horas extras.

A continuación, se muestran los ingresos por el total de obras realizadas, en función de los precios de obra por m² estimados para 2019:

CUADRO5: Precios de obra por m²

Servicio	Tarifa (sin IVA)	m²
Reforma total vivienda	500 euros/m ²	400
Reforma total local	400 euros/m ²	325
Reforma parcial baño	1000 euros/m ²	25
Reforma parcial cocina	800 euros/m ²	30

Fuente: elaboración propia

Fijándonos en estos datos, estimamos que la capacidad máxima de prestación de servicios de Construvega, S.L para el primer año sería de:

- 4 reformas totales de vivienda (cada vivienda 100 m²)
- 2 reformas totales de local (cada local 162,5 m²)
- 5 reformas parciales de baño (cada baño 4 m²)
- 3 reformas parciales de cocina (cada cocina 10 m²)

4.2 Subcontrataciones

Los trabajos que se subcontratarán serán los siguientes:

- ✓ Electricidad
- ✓ Carpintería
- ✓ Escayolismo
- ✓ Pintura
- ✓ Diseño
- ✓ Servicio de Prevención de Riesgos Laborales
- ✓ Fontanería

La relación calidad-precio, así como la seriedad en los plazos serán los criterios

que se seguirán para la elección de las empresas subcontratadas.

Por lo general, las subcontrataciones recaerán en empresarios individuales (Autónomos casi siempre) que son conocidos del promotor por su dilatada experiencia y larga trayectoria en el sector. Estos empresarios serán considerados como colaboradores de Construvega, S.L por el promotor, generando así una relación estable de seriedad, confianza y profesionalidad.

Durante el desarrollo de las obras, el gerente estará presente durante el máximo tiempo posible, lo que permitirá una mayor supervisión del personal subcontratado. Por otra parte, al estar en la obra, tendrá un mayor contacto presencial con el cliente, lo que le permitirá conocer con más exactitud el grado de satisfacción del cliente tanto con el trabajo que se está realizando como con la empresa.

4.3 Aprovisionamientos y gestión de stocks

Para el desarrollo de los trabajos, no será necesario disponer con anterioridad de todos los materiales, dado que éstos, los podremos ir adquiriendo en función de los pedidos de los clientes, eliminando un desembolso innecesario y ahorrando espacio en el almacén.

Las compras de materiales se realizarán a las siguientes empresas de la zona:

- ✓ Bigator, S.L
- ✓ Azulejos PAFER, S.L
- ✓ Zapiedra, S.L
- ✓ Terrapilar, S.L
- ✓ Tabisam, S.L

Se eligen varias porque siendo la calidad de los materiales muy buena y similar, hemos detectado que los precios varían de una empresa a otra. Por tanto, el criterio de elección de proveedores se hará dependiendo del precio de cada uno de los materiales en cada empresa, manteniendo siempre una alta calidad en los materiales y siempre que los plazos para servirnoslos sean aceptables. La elección de este criterio nos permitirá un ahorro bastante considerable.

4.4 Procedimientos y controles de calidad

Para que el servicio de calidad sea el correcto, debe haber una implicación y compromiso por parte del cliente interno y los colaboradores. De esta forma será prioritario tanto el trabajo en equipo como la formación de los trabajadores.

Para saber la calidad percibida por el cliente, haremos un seguimiento de la satisfacción a través de una encuesta que se proporcionará a la finalización del trabajo realizado. Serán aspectos que contribuirán positivamente a la satisfacción del cliente como la calidad del trabajo, los acabados, los plazos de entrega, el trato, cuidado de los objetos del entorno, comunicación, limpieza y solución efectiva de las distintas incidencias que puedan surgir.

Se establecen los siguientes controles para garantizar la calidad en la prestación del servicio:

- Control de las empresas subcontratadas
- Planificación de cada trabajo
- Gestión de presupuestos
- Control y gestión de proveedores
- Gestión de quejas y reclamaciones

4.5 Niveles de tecnología aplicados en los procesos

Tecnología aplicada a la gestión

Para simplificar la gestión del negocio a la hora de la realización de presupuestos, facturas, seguimientos, etc..., la empresa contará con el software EBP Obras y reformas PRO.

Tecnología aplicada a la ejecución y diseño de la obra

En cuanto al diseño de planos, se utilizarán programas informáticos que permitan obtener un producto final de acuerdo con las dimensiones del plano. Una característica de diferenciación con respecto a la competencia será la utilización de sistemas domóticos. La empresa ofrecerá al cliente la posibilidad de instalar un control a distancia del alumbrado del salón, cámaras de videovigilancia que el cliente podrá ver a través de su teléfono móvil, control telefónico de los electrodomésticos, etc.

Tecnología de Información y Comunicación (TICs)

A través del uso de internet, la empresa podrá disponer de una web para poder promocionarse y estar en contacto con los clientes. Que estos puedan dejar sus datos de contacto, así como solicitar un presupuesto. También se creará una cuenta de Facebook y otra de Instagram, con la que la empresa enseñara sus trabajos y los clientes podrán ponerse en contacto.

5. El mercado



5.1 Definición del mercado

5.1.1 Perfil de cliente

Los clientes de *Construvega, S.L* son de diversos tipos:

- **Particulares:** por lo general, este tipo de clientes residen en la comarca de la Vega Baja del Segura, que es principalmente la zona de actuación, pero también habrá un gran número de clientes que residen fuera de esta comarca, pero tiene una segunda residencia o vivienda de verano dentro de la zona de actuación de la empresa. Este tipo de cliente, lo que solicita mayormente son servicios relacionados con reformas interiores en su vivienda o local.
- **Colectivos:** la empresa quiere conseguir abrirse un hueco en el mercado de mantenimiento de edificios. Este mercado puede suponer una gran facturación anual y lo podemos dividir:

- ✓ Comunidades de vecinos: este tipo de perfil de cliente dejará un gran margen a la empresa, ya que los edificios antiguos requieren constantes reformas. Además, este tipo de edificios también necesita un servicio de mantenimiento que engloba tanto la revisión de la instalación eléctrica, fontanería, etc. En cuanto al estado de conservación, en edificios multifamiliares los elementos que se encuentran con mayor frecuencia en un estado deficiente o malo son las ventanas (8,9%), la fachada (6,4%), el tejado o la azotea (5,3%) y los baños o aseos (4,5%). A esta lista se pueden añadir las instalaciones comunes de electricidad (4,4%) y la estructura del edificio, considerada como deficiente o mala por el 3,8% de los hogares que residen en edificios plurifamiliares
- ✓ Colegios: este tipo de cliente es muy beneficioso para la empresa debido a que cada año, al comienzo del curso, necesitarán una puesta a punto. Por otra parte, en los colegios hay un gran deterioro ocasionado por el gran flujo de personas. Por tanto, durante el año, serán varias las pequeñas reformas o arreglos llevados a cabo: arreglo de persianas, ventanas, pintura, etc.
- **Empresas**: en la actualidad, existe una tendencia a reformar los centros de trabajo como despachos, peluquerías, tiendas de ropa, etc.... Hay algunos sectores que demandan más que otros los servicios de estas empresas de reformas, como son:
 - ✓ Empresas de construcción o inmobiliarias: este tipo de empresas no solo contratan empresas de reformas para la adecuación de su propio local, sino que, también en la venta o alquiler a sus clientes. Estos les preguntan por algún contacto para remodelar algo de la casa o local que está alquilando o adquiriendo.
 - ✓ Empresas de Hostelería: demandan servicios de reforma y mantenimiento de locales. Hay que tener en cuenta que muchas empresas de hostelería de la zona solo abren en la campaña de verano, por lo que, en ocasiones, los locales necesitan un lavado de cara después de casi un año cerrados.
 - ✓ Compañías de seguros: los desperfectos ocasionados por accidentes en

el hogar y en diversos locales, suelen gestionarse por medio de intermediarios como las compañías de seguros, y no directamente con el cliente particular.

- **Administración pública:** a través de concursos o licitaciones tanto para la reforma como para el mantenimiento de edificios públicos.

El radio de actuación en el que la empresa se moverá será la comarca de la Vega Baja del Segura. Según los datos de la Diputación de Alicante que están publicados en su web, a continuación, mostramos una tabla donde podemos ver los habitantes por cada municipio de esta comarca:

Cuadro 6: población de la zona se actuación

Municipio	Población (2019)
Torreveja	83.337
Orihuela	77.414
Pilar de la Horadada	21.905
Almoradí	20.803
Callosa de Segura	19.038
Rojales	16.963
Guardamar del Segura	15.348
Albatera	12.279
Catral	8.639
Redován	7.869
San Fulgencio	7.855
Dolores	7.470
Cox	7.297
Bigastro	6.733
San Miguel de Salinas	6.034
Benejúzar	5.402
Los Montesinos	4.968
Rafal	4.498

Formentera del Segura	4.191
Benijófar	3.322
Algorfa	2.935
Granja de Rocamora	2.580
Jacarilla	2.022
San Isidro	1.986
Benferri	1.942
Daya Nueva	1.737
Daya Vieja	690
TOTAL	355.257

Fuente: <http://documentacion.diputacionalicante.es/censo.asp>

5.1.2 Tamaño del mercado

Para determinar el valor del mercado de la reforma en la Comunidad Valenciana, nos fijaremos en el libro blanco de la vivienda que se publicó en el año 2017, último que se tiene constancia.

Según publica este informe, en ese año 2017, el 3,9% de los hogares propietarios de una vivienda situada en un edificio multifamiliar, manifiesta necesidad o intención de financiar algún tipo de reforma. Otro 5,3% manifiesta la necesidad de financiar la reforma de las partes comunes del edificio.

En cuanto a las viviendas unifamiliares, tan sólo el 2,1% de los hogares propietarios manifiestan necesidad o intención de financiar algún tipo de rehabilitación.

Al centrarse nuestro estudio en la reforma de viviendas, para hacer una buena medida del tamaño del mercado, vamos a tomar como referencia el número de viviendas que tienen, al menos 10 años de antigüedad. Según los datos disponibles, en el último Censo de Población y Viviendas del año 2011 del Instituto Nacional de Estadística (INE), las viviendas que cumplen este requisito en la Comunidad Valenciana es de 1.718.743.

Para nuestro estudio, también puede ser interesante saber el número de viviendas que se hallan en proceso de rehabilitación o a reformar en nuestra comunidad. Para ello, cogemos nuevamente los datos que nos proporciona el ministerio de fomento para el año 2.018 (último año de que se dispone esta información para el año completo), y podemos apreciar que un total de 3.728 viviendas disponían de visado para la reforma o rehabilitación. Lo que supone un incremento del 6% con respecto al año anterior.

Al enfocarnos también en la reforma de locales y continuando con la información proporcionada por el Ministerio de Fomento, son 182,24 menos el número de edificios destinados a otros usos que en 2018 obtuvieron visado para la realización de reformas.

Por lo general, lo más normal es que cuando empieza su actividad una empresa de reformas, cuente con más clientela particular que de empresa. Conforme pasa el tiempo, se entrará en contacto con más clientes de empresa. A través de la calidad de los trabajos realizados a particulares, estos contarán con nosotros a la hora de reformar sus negocios. Así, poco a poco nos abriremos hueco en el sector de las empresas obteniendo cierta reputación en el mismo y llegando cada vez a una mayor clientela. Por tanto, es importante marcar algún tipo de objetivo también para el primer año de este tipo de cliente.

5.1.3 Estacionalidad

Si hablamos de la estacionalidad en el mercado de la reforma centrándonos en la comarca de la Vega Baja, vemos que cuando se trata de locales no apreciamos estacionalidad ninguna, pero cuando se trata de viviendas, tenemos dos repuntes. Debido al elevado número de segundas viviendas o viviendas vacacionales situadas dentro de la comarca, observamos, que durante la primavera los clientes ponen a punto y reforman sus segundas viviendas y durante el verano, aprovechan para reformar su vivienda habitual, ya que esta se encuentra vacía por estar los clientes viviendo durante el verano en las segundas residencias. Ya que un elevado porcentaje de clientes tienen tanto su vivienda habitual como su segunda residencia dentro de la comarca de

la Vega Baja.

La confianza será clave para que los clientes deleguen en construvega, S.L la reforma sin necesidad de estar ellos presentes, lo que genera tranquilidad y sobretodo despreocupación cuando llegan a la vivienda y la obra ya está realizada.

5.2 Evolución y previsiones del mercado

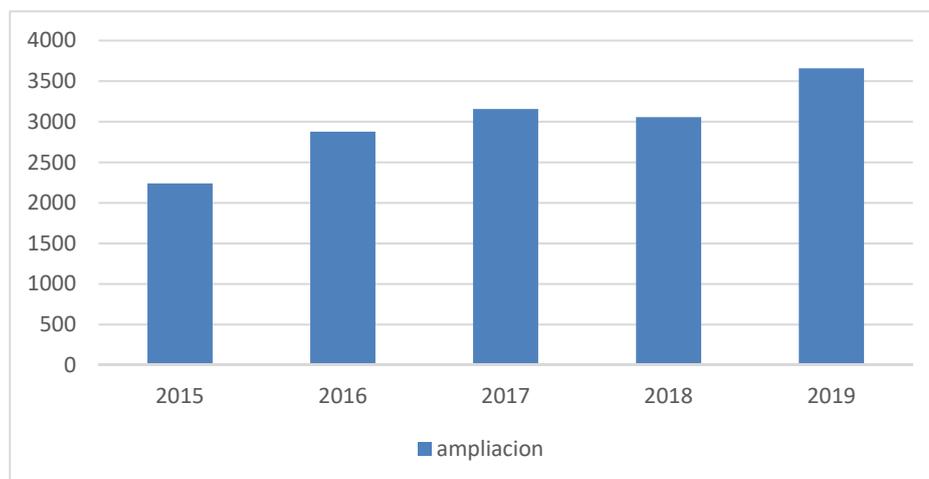
En el año 2019, el sector de la reforma creció un 2,4 % con respecto al año 2.018. Se reformaron 1.600.000 pisos, 37.600 más que el año anterior.

También se espera un aumento en el presupuesto que los propietarios de viviendas destinan a mejorar sus casas. Este presupuesto se estima que ronda los 700 euros, lo que supondrá un 3% más que el presupuesto del 2.018.

Sin duda, dos de los motores del crecimiento del sector de la reforma son la mejora en la confianza en la evolución económica y los salarios. También cabe destacar el auge que existe en el mercado del alquiler. Esto hace que los propietarios reformen sus viviendas para alquilarlas después, ya que, con una pequeña reforma, los propietarios aseguran que el precio del alquiler de la vivienda asciende hasta un 30% en algunos casos.

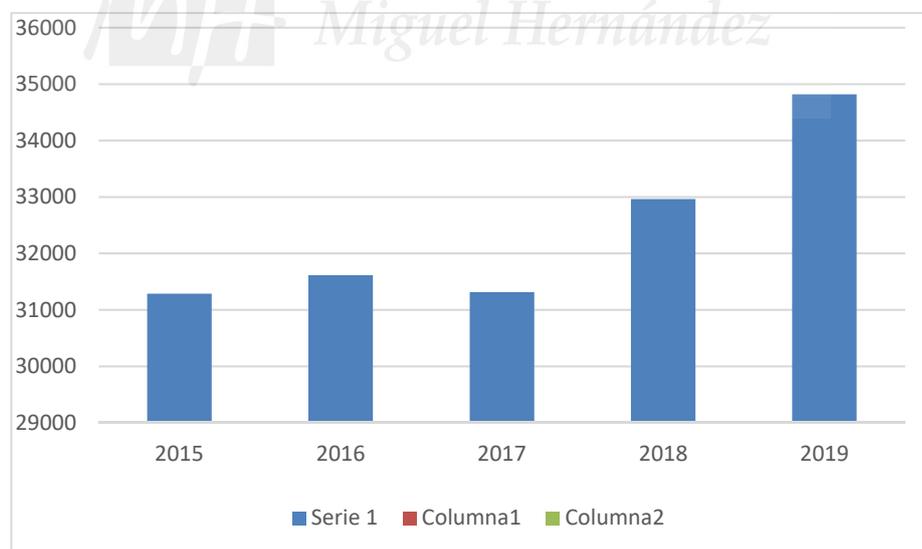
Hay que destacar el crecimiento de este sector aun estando las ayudas destinadas a la rehabilitación de viviendas casi paradas. Para hacernos una idea, en el año 2.019, solo se concedieron ayudas por un valor de 63 millones, del total de 357 millones previstos.

Cuadro 7: obras de rehabilitación en la Comunidad valenciana



Fuente: ministerio transportes, movilidad y agenda urbana. Estadística número visados obra-ampliación 2019

CUADRO 8: Reformas de edificios en España



Fuente: ministerio transportes, movilidad y agenda urbana. Estadística número visados obra-reformas 2019

5.3 La competencia

5.3.1 Empresas competidoras

Las barreras de entrada y de salida afectan directamente a la competencia dentro del mercado. Dependiendo de si las barreras son elevadas o bajas aumentarán o disminuirán el atractivo. Si las barreras de entrada son bajas, habrá muchos emprendedores dispuestos a iniciar esa actividad. Por el contrario, si las barreras de entrada son elevadas, pocos serán los emprendedores dispuestos a iniciar la actividad.

En el caso de una empresa de reformas, las barreras de entrada son bajas. Si a esto le sumamos un alto número de empresas ya existentes y unas elevadas barreras de salida, nos encontraremos ante una competencia intensa.

La elevada competencia que nos encontramos en este sector, con el elevado número de subcontrataciones necesarias para llevar a cabo la reforma, puede ser una barrera de entrada.

Las barreras de salida son bajas debido al poco desarrollo tecnológico del proceso productivo. El inmovilizado de más valor se podría vender en el mercado de segunda mano y así se recuperaría parte de la inversión. Otra barrera de salida puede ser el préstamo obtenido para la financiación de la actividad y los costes de los despidos del personal.

En la comarca de la vega Baja nos encontramos con bastantes empresas que se dedican al sector de la reforma. Este tipo de empresas, dado que tiene una similitud en la oferta, centran su competencia en el precio.

Casi todas las empresas competidoras cuentan con menos de 5 trabajadores. Por lo general, estas empresas llevan a cabo en las reformas los servicios de albañilería, chapado y alicatado, subcontratando el resto de oficios. También hemos encontrado algunas empresas que cuando el volumen de trabajo aumenta, subcontratan también más albañiles para poder cumplir así con los plazos de entrega.

Hemos encontrado algunas empresas de construcción que aunque se dedican a la realización de obra nueva, también hacen alguna reforma, lo que ellos llaman compromisos. Por tanto, también son competencia, aunque no la consideramos significativa.

Dentro del sector de la reforma, casi todas las empresas analizadas se dedican a las reformas integrales, aunque nos hemos encontrado un pequeño porcentaje que se dedica a reformas específicas de cuartos de baño o cocinas.

La competencia directa de la empresa son las empresas de reformas con carácter de PYME, ubicadas en la zona de la Veja baja. La competencia indirecta será realizada por las empresas de construcción ubicadas en la zona que realicen trabajos de reforma.

Hemos detectado que en aquellos municipios donde hay playa (Torrevieja, Orihuela, Guardamar...) o que están más próximos a ella, el número de empresas dedicadas a las reformas aumenta. Esto es porque el número de viviendas aumenta en las zonas costeras, y además, el deterioro de las viviendas en las zonas donde hay playa aumenta notablemente debido a los efectos del salitre en el ambiente.

La forma jurídica por excelencia en este tipo de empresas en la comarca de la Veja Baja es la sociedad limitada, aunque también nos hemos encontrado con algunos autónomos. En el sector de la construcción, por esta zona, hay mucho autónomo pero por lo general se dedican solo a un oficio (electricistas, fontaneros, escayolistas, yesaires, etc...). Nos encontramos con que estos autónomos realizan trabajos tanto de obra nueva como de reformas.

Realizando un estudio de la zona, encontramos las siguientes empresas dedicadas a la reforma en la comarca de la Vega Baja separada por municipios:

Cuadro 9: número empresas reforma Vega Baja Segura

Municipio	Emp reformas
Torre vieja	15
Orihuela	13
Pilar Horadada	8
Almoradí	9
Callosa del Segura	8
Rojales	7
Guardamar del Segura	11
Albatera	6
Catral	5
Redován	7
San Fulgencio	3
Dolores	7
Cox	6
Bigastro	9
San Miguel de Salinas	11
Benejuzar	7
Montesinos	7
Rafal	6
Formentera	2
Benijofar	4
Algorfa	5
Granja de Rocamora	1
Jacarilla	3
San isidro	2
Benferri	3
Daya nueva	1
Daya Vieja	0
Total	166

Fuente: elaboración propia usando datos de las páginas amarillas

Después de analizar las empresas competidoras se muestran las siguientes características:

- Clientes: el tipo de cliente serian particulares y empresas.
- Productos: reformas totales o parciales de viviendas y locales.
- Filosofía de trabajo: fusionan métodos tradicionales de albañilería con algunos sistemas tecnológicos. Uno de los problemas que me he encontrado en las empresas de la competencia es que no tienen bien definido el perfil de su cliente. Esto les lleva a aceptar trabajos de una envergadura mayor a la que pueden soportar y por este motivo se retrasa la entrega además de disminuir la calidad.
- Personal de las empresas: el 91,6 % de las empresas dedicadas a la reforma cuentan con entre 1-5 empleados. Nos encontramos con que el gerente es quien lleva todo el peso de las decisiones dentro de la empresa. Además, en casi todas las empresas analizadas, el gerente es un trabajador más. Nos encontramos con poca formación acreditada dentro de la plantilla, eso sí, cuentan con una elevada experiencia adquirida trabajando durante años en el sector.
- Instalaciones: lo habitual en este tipo de empresas es encontrarnos con unas instalaciones no muy modernas. Con un almacén y oficina que cuentan con un espacio en torno a 150-200 m².
- Estrategia de promoción y comercialización: la mayor parte no utilizan TICs. Basan su diferenciación en el precio y en el trato con el cliente.

Casi ninguna de estas empresas controla a su competencia más directa. Tampoco controlan las ofertas que se pierden, la causa por la que se pierden, a quien se le adjudica, a qué precio, en qué plazo de entrega, etc...

5.3.2 Diferencias respecto de los servicios de la competencia

Sabemos que la calidad es el segundo factor de éxito más valorado por los clientes en cuanto a las reformas. Por tanto, el gerente no trabajará como un

albañil más, sino que hará un trabajo de supervisión para centrarse en que todos los detalles queden perfectos y que el cliente aprecie una mayor calidad. Para medir el grado de satisfacción del cliente hacia el trabajo realizado, al cliente se le hará una encuesta de calidad un mes después de haber finalizado la obra.

También se le dará mucha importancia a los plazos de entrega como elemento diferenciador. La mayoría de empresas de reformas no se quieren comprometer a concretar un plazo de entrega, y esto, a los clientes les preocupa porque muchos tienen que abandonar sus domicilios para la reforma. Construvega, S.L no solo dará a los clientes un plazo de entrega, sino que los indemnizará en caso de incumplimiento del plazo de entrega. El gerente tendrá en cuenta si podrá cumplir con los plazos de entrega de las reformas que ya tiene empezadas antes de aceptar nuevos proyectos. Si fuese necesario por acumulación de trabajo contrataría alguna subcontrata de albañilería. Y si aumentase el trabajo de forma constante se plantearía contratar más personal.

La promoción jugará uno de los papeles más importantes en cuanto a la diferenciación de la empresa frente a los competidores. Sobre todo en lo que se refiere a la promoción a través del mundo online. Ya que se ve un descuido en general por todas las empresas del sector en cuanto a las TICs y la presencia en internet. Lo que se pretende es que lleguen muchos clientes desde la web y las redes sociales. Dentro de la web se publicarán fotos a alta resolución de los trabajos realizados, así como vídeos con testimonios positivos de algunos clientes. Después, a través de los conocimientos adquiridos por el gerente para generar tráfico de público desde las redes sociales a la web, se les enseñarán a los posibles futuros clientes los trabajos y los comentarios positivos y se le ofrecerá la posibilidad de solicitar presupuesto desde la misma web.

Lo que también se pretende es crear una relación de confianza a medio largo plazo que se basará en las relaciones de clientes satisfechos. En este punto tendremos que ser muy rigurosos porque hemos encontrado empresas como Micons, S.L y Richard y Miguel, S.L que dan mucha importancia a la confianza con el cliente y además se tiene constancia de que este punto lo trabajan muy

bien. En definitiva gozan de una buena imagen en el mercado.

El servicio postventa también será otro elemento diferenciador con respecto a la competencia. Al cliente se le dará una garantía de 5 años de la obra. Además, un mes después de finalizar la reforma, el gerente se reunirá con el cliente para que este rellene una encuesta de calidad referente a la obra y el trato recibido por su empresa y conocer así el grado de satisfacción final con la empresa.

5.3.3 Productos sustitutivos

Suponen una gran amenaza para Construvega, S.L las grandes superficies dedicadas al bricolaje. En este tipo de empresas, el cliente puede encontrar tanto herramientas como materiales de construcción, materiales eléctricos, materiales de fontanería, de escayola, etc. necesarios para llevar a cabo cualquier reforma.

Esta opción se está llevando cada vez más a cabo por los usuarios. Esto le supone a la persona un gran ahorro en mano de obra y, por otra parte, también sirve de ocio para aquellas personas que tienen tiempo y son habilidosos para hacer este tipo de reformas. En los diferentes canales online, sobretodo en RRSS como YouTube, hay tutoriales paso a paso de cómo llevar a cabo cualquier tipo de reforma, esto hace que los usuarios se sientan más seguros y se atrevan a hacer ellos mismos la reforma.

5.4 Análisis DAFO

A continuación mostramos tabla con el análisis DAFO, donde mostraremos las amenazas y oportunidades, así como las fortalezas y las debilidades:

Cuadro 10: Análisis DAFO

DEBILIDADES	FORTALEZAS
- Falta de personal cualificado	- Control de la calidad del servicio
- Fuerte dependencia subcontrataciones	- Buenos acuerdos con proveedores
- Ausencia secretario/a en la oficina	- Optima gestión de pedidos
- Poca capacidad de crecimiento	- Gerente trabaja gestionando y no como albañil
-----	- Alta planificación del trabajo
-----	- Elevada satisfacción de los clientes
-----	- Promoción en Redes Sociales y web
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
- Percepción posible crisis	- Mayor cultura de reforma
- Demasiada competencia	- Ayudas reforma plan Renhata Comunidad Valenciana
- Dificultades para la financiación	- Mejora herramientas y materiales construcción
- Propios clientes hacen la reforma	- Mucha vivienda playa con elevado desgaste y erosión
- Empresas construcción obra nueva	- Competencia baja formación en gestión
-----	- Necesidad sustitución ducha por plato ducha

Fuente: elaboración propia

6. La comercialización del servicio

6.1 Presentación de la empresa

La empresa se denominará Construvega, S.L. Este nombre viene por un lado del verbo construir y por el otro Vega que viene de Vega Baja y hará que los

clientes sientan cierta cercanía y confianza con el nombre.

El logotipo estará compuesto por la silueta del mapa de la Vega Baja. En el centro del logo y con letras minúsculas pondrá en horizontal el nombre de la empresa (construvega). La "T" será mayúscula y simulará una grúa de las que se usan en las obras para mover los palets y los materiales. El cable de la grúa cogerá la "r" del logo como si la tuviese suspendida.

Las letras serán negras menos la T que al ser la grúa irá pintada de color amarillo. La silueta del mapa de la Vega Baja será color verde, como color predominante en esta comarca tanto por su vegetación como por su huerta.

El logotipo se reproducirá en cualquier tipo de aplicación y publicidad, y en todo momento figurarán los datos de localización de la empresa (dirección, teléfono, correo electrónico y dirección web).

Debajo del logo y como leyenda asociada a la imagen corporativa de la empresa figurara la frase "reforma de viviendas y locales".

Los servicios que la empresa presta se harán en el domicilio o local del cliente, cuidándose de una forma muy especial la fase de prestación del servicio: desde la acogida hasta los indicadores de calidad del servicio, pasando por el trato y la despedida. Al cliente se le explicará al inicio la intervención que se va a llevar y sus fases, explicándole después de nuevo cada fase conforme se vaya empezar con ella.

El horario laboral será jornada intensiva de 8:00 a 16:00 H. Los horarios de trabajo se respetarán a raja tabla, incluidos los descansos que marca la ley. En el sector de la construcción esto no suele ocurrir, por lo que se alcanzará una buena percepción de la empresa. Esto será un buen punto para diferenciarnos de la competencia, ofreciendo una imagen de seriedad y preocupación por las condiciones laborales.

6.2 Determinación del precio de venta

Como hemos comentado con anterioridad, el precio de venta se va a determinar por la competencia, y además es clave en la diferenciación en épocas de crisis.

En el caso de *Construvega, S.L.* el precio de los servicios varía en función de los siguientes factores:

- Dimensiones del servicio: obra parcial o total.
- Coste del transporte.
- Coste de mano de obra directa.
- Coste de subcontrataciones
- Coste de la materia prima utilizada en los servicios.

Hablando con empresas del sector, estimamos que cuando se trata de una obra de más envergadura en una vivienda, el precio del m² de obra se encuentra entre los 200 y los 600 euros, mientras que se hablamos de una obra pequeña se situaría entre los 400 y los 1000 euros. Si hablamos de locales y establecimientos comerciales, el precio por m² cuando es obra grande ronda los 250 a 500 euros, mientras que de una obra más modesta estaría entre los 350 y los 600 euros.

A continuación, en base a estos datos, mostramos una media de los precios de mercado, que son los que se han establecido para la elaboración del plan económico financiero:

CUADRO 11: Tarificación de servicios

Servicio	Tarifa (sin IVA)	m ²
Reforma total vivienda	500 euros/m ²	400
Reforma total local	400 euros/m ²	325
Reforma baño	1000 euros/m ²	25
Reforma cocina	800 euros/m ²	30

Fuente: Elaboración propia.

Los cobros de los trabajos a particulares se harán al contado. En el caso de las comunidades de vecinos o empresas, el cobro se hará por transferencia.

6.3 Acciones de promoción

Como norma general, las empresas de reforma no suelen hacer publicidad para darse a conocer. Algunas realizan buzoneo, reparten tarjetas entre sus clientes, ponen algún anuncio en prensa local, cuña en radio local, rotulan vehículos y ropa de trabajo, etc.

Esta será la gran diferencia de Construvega, S.L, que le dará mucha importancia a todas las acciones de promoción. Será el propio promotor el encargado de la realización de las campañas de promoción:

Las acciones de publicidad serán las siguientes:

- Rótulos de vehículos: todos los vehículos de Construvega, S.L se rotularán con el logo y los datos de contacto
- Rótulo oficina: se pondrá un rótulo con el logo de la empresa y con los datos de contacto también. Esto permitirá que si la oficina está cerrada el cliente pueda coger los datos y contactar con nosotros
- Tarjetas corporativas: las tarjetas serán de reducido tamaño y en horizontal, y serán con brillo. Por un lado, se pondrán los datos de la empresa (importante que el email tenga dominio propio, esto dará profesionalidad) y por el otro un montaje con fotos de varias de las reformas que la empresa haya hecho. Importante que el diseño sea perfecto y muy vistoso.
- Vestuarios trabajadores: los trabajadores son la cara visible de la empresa. Por este motivo, vestirán todos con el uniforme de la empresa. En cada pieza del uniforme, exceptuando las botas, irá serigrafiado el logo de la empresa, así como los datos de contacto. Además, el llevar uniforme hará que los trabajadores de la empresa sientan que la empresa da especial importancia a los detalles, la profesionalidad y a la imagen. Esto hará que se sientan parte del proyecto y estén más

comprometidos.

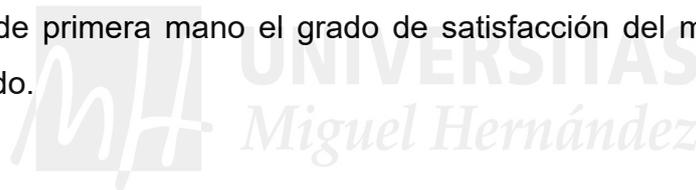
- Página web: la página web será uno de los elementos más importantes. Tiene que ser bonita, sencilla y acogedora. Aquí se colgarán fotografías de los trabajos realizados, se enumerarán todos los servicios, fotos y breve descripción de la empresa y los trabajadores, datos de contacto, etc.
- RRSS: en cuanto a las redes sociales, se abrirá una cuenta de Instagram y una de Facebook en la que se subirán fotografías de los trabajos ya terminados. No solo esto, sino que el gerente ha realizado un curso llamado ifam (instagram Facebook ads maximizer) para generar tráfico desde las redes sociales a la página web y que allí acaben contratando nuestros servicios.
- Vallas publicitarias: se instalarán 2 vallas publicitarias en dos carreteras con mucho tránsito y con buena visibilidad. Una se instalara en la cv 95, en la urbanización vistabella (Jacarilla) en la calle el pino número 1. Y la otra en la carretera Bigastro-Orihuela km 2, frente a la empresa Sanimur (empresa de suministros de fontanería).
- Díptico informativo: haremos un díptico que repartiremos a través de buzono en los distintos pueblos de la Vega Baja. Este díptico lo centraremos en dos mensajes claves:
 1. *Sustitución bañera por plato de ducha*: pondremos una foto de un plato de ducha con la frase; “¿todavía sigues con la idea de cambiar tu bañera por un plato de ducha?” Convierte esa idea en realidad, déjalo en nuestras manos. Y pondremos también “desde 1000 euros”.
 2. *Reforma cocina*: pondremos una foto de una cocina moderna con la siguiente frase; sabemos que te gustaría que esta fuera tu cocina. También pondremos el precio, desde 3000 euros.
- Guías telefónicas: Construvega, S.L se suscribirá a las guías telefónicas tanto a papel como en internet. También aparecerá en Google maps.

- Asistencia a ferias: la empresa acudirá a la feria de reformas y construcción que se celebra en IFA

6.4 Prescriptores

En el mercado de las reformas, los verdaderos prescriptores son los clientes satisfechos. Serán elementos como la confianza, el precio y su importante presencia en el mercado los elementos que propiciarán la contratación en el ámbito de las empresas y de las comunidades de vecinos. Los gerentes de empresas, los arquitectos y aparejadores tienen una gran influencia a la hora de prescribir una empresa.

Es por esto que, los servicios de la empresa no acaban con la finalización de la obra, sino que lo que se hace es realizar un control temporal de la obra, para corroborar y certificar que la reforma cuenta con todos los índices de calidad. El propio gerente hará un seguimiento de los clientes una vez finalizada la obra, para conocer de primera mano el grado de satisfacción del mismo relativo al trabajo realizado.



7. La localización de la empresa

7.1 Asentamiento previsto y criterios para su elección

Construvega, S.L se ubicará en el Polígono industrial del municipio de Bigastro. Los criterios que se han seguido para esta elección son los siguientes:

- Es una posición estratégica de Bigastro, ya que el acceso es rápido y fácil. Además, los municipios en los que más se trabajará serán Bigastro, Orihuela, Jacarilla, Benejuzar y Torrevieja. Y tomando como referencia estos pueblos, Bigastro se situaría en el centro de todos.
- Cercanía: tanto los trabajadores como el gerente viven en Bigastro. Y esto favorece la conciliación familiar de todo el equipo.
- Al situarse en suelo industrial, evitará problemas de calificación como

actividad molesta, gestión de residuos, etc...

- Cercanía a proveedores: la mayoría de los proveedores son de Bigastro. Además, al ser la mayoría de los trabajos por Bigastro y pueblos de alrededor (aunque se trabaja en toda la comarca), esto permite ahorrar en los costes de transporte.
- Facilidad en los desplazamientos: el gerente estará siempre a caballo entre la oficina y las obras, por tanto, al estar la ubicación de la empresa cerca de las obras, es una gran ventaja
- Precio alquiler: el alquiler en el polígono industrial de Bigastro es económico con respecto a otros polígonos de municipios de alrededores consultados (Orihuela, Torrevieja)

7.2 Terrenos, edificios, instalaciones

La nave donde se desarrollará la actividad se contratará en régimen de alquiler, ascendiendo éste a 550 euros mensuales. Para este tipo de empresa, se debe contar con unas instalaciones que tengan una superficie mínima de 100 m², que estarán divididos de la siguiente forma:

- Almacén: éste debe tener unos 60 m². Será aquí donde se guarden las herramientas y todos los materiales. Aunque los materiales se piden directamente a las empresas de construcción para que los descarguen a pie de obra, en ocasiones, una vez finalizada la obra, todos los materiales que sobran se llevan al almacén hasta que hagan falta para otra obra.
- Oficina: tendrá una superficie de 35 m². Aquí se atenderá a los clientes, se realizarán los presupuestos, etc.
- Aseos higiénicos: estos dispondrán de una superficie de 5 m²

El local será una nave cuyas paredes son de piezas puzzle prefabricadas de hormigón. El suelo será de cemento pulido para facilitar así su limpieza y que a la vez sea resistente. El techo será de estructura metálica. La oficina estará dividida en dos partes: por un lado se encuentra el despacho del gerente que cuenta con 15 metros cuadrados, y por otro, una sala de 20 m² con una mesa

de recepción (previsto para contratar secretaria en un futuro) y otra mesa más grande por si fuese necesario hacer algún tipo de reunión con trabajadores o clientes.

Aprovechando los servicios que se ofrecen en el polígono, la nave dispondrá de:

- Agua corriente con sistema de desagüe.
- Sistema eléctrico con una potencia de corriente de 220 y 380 V.
- Alumbrado a través de lámparas de bajo consumo
- Sistema contra incendios formado por boca de incendio y 3 extintores.

7.3 Infraestructuras y Comunicación del asentamiento

Dentro de las infraestructuras y comunicaciones, las características más importantes son:

- INFRAESTRUCTURAS:
 - ✓ Disposición de agua potable
 - ✓ Iluminación en todo el polígono
 - ✓ Limpieza municipal de las calles
 - ✓ Acceso a telefonía e internet por fibra óptica.
 - ✓ Buenos accesos rodados que facilitan el transporte tanto de materiales como de mercancía
 - ✓ Facilidad de aparcamiento en las proximidades de la nave
- COMUNICACIÓN
 - ✓ Fácil acceso a la carretera CV-95, que es la carretera que une Orihuela con Torrevieja, pasando por Bigastro
 - ✓ Fácil acceso a carretera CV-920, que une Bigastro con Benejuzar, pasando por Jacarilla
 - ✓ Fácil acceso a empresas de materiales de construcción

8. Recursos Humanos

8.1 Relación de puestos de trabajo que se van a crear

Por lo general, encontramos que es habitual que los gerentes de las empresas de reformas hayan tenido cierta experiencia en esta actividad. Esta experiencia aporta conocimientos técnicos y prácticos que son siempre tan necesarios para el buen desempeño de esta actividad, además de que también te puede reportar una cartera de clientes.

Francisco José González Belmonte, promotor del proyecto, cuenta con una elevada experiencia y formación para la gerencia del mismo. Antes de empezar con este proyecto, el promotor desempeño todos los puestos de trabajo de una empresa de reformas: peón, albañil y jefe de obra. Presenta un curriculum vitae excepcional para el desempeño de este proyecto, entre lo que cabe destacar un ciclo superior en construcción (2.000 horas). Más tarde, obtuvo el título de Arquitecto Técnico.

Los trabajadores tienen experiencia en el sector de la construcción, más concretamente en el oficio de la albañilería, por lo que están familiarizados con el uso de la maquinaria y herramientas necesarias.

Para el puesto de albañil, se valorará que se cuente con algún título que acredite la formación teórica de la actividad. Por lo general, en este tipo de formaciones, se hace mucho hincapié en el correcto uso de la maquinaria, así como la prevención de accidentes laborales. Y esto interesa mucho al promotor. Imprescindible que cuente con la ESO.

Para el puesto de peón se requerirá que este haya cursado con éxito la ESO.

Dentro de las características para los puestos, se buscará que las personas que ocupan los puestos sean personas responsables, profesionales y que les guste el trabajo en equipo.

La plantilla de personal de *Construvega, S.L* se compone de:

CUADRO 12: Plantilla de personal

Puesto de trabajo	NÚMERO	Tipo de contrato
Promotor	1	-
Albañiles	2	Indefinido a jornada completa
Peón	1	Indefinido a jornada completa

Fuente: Elaboración propia

8.2 Organización de recursos y medios técnicos y humanos

Será desde la nave desde donde se organizará el trabajo para cada día. Por las mañanas, cuando los trabajadores van a la nave a coger la furgoneta del trabajo, allí les espera el gerente que les dará órdenes claras del trabajo a realizar ese día. Aun así, este les acompañará a la obra a primera hora para ver el trabajo sobre el terreno y observar a su vez si hace falta algún tipo de material para pedirlo.

Ya que en la nave se atiende a los clientes y se organiza el trabajo y por tanto se pasa bastante tiempo, se pretenderán cuidar todos los detalles para que esta tenga una buena imagen y sea cómoda.

El mobiliario de la oficina está compuesto por una mesa de recepción con una silla director, una mesa de juntas con 6 sillas de oficina, una mesa de despacho con una silla de director y 2 sillas de oficina.

El mobiliario de la nave se compone de 3 estanterías muy grandes para guardar ordenadamente el material y las herramientas.

Para comenzar la actividad se comprarán diversas herramientas, aunque después en función de los requerimientos de los trabajos a realizar se irá adquiriendo lo que haga falta.

Respecto a los recursos humanos, cada puesto de trabajo tendrá unas

funciones concretas:

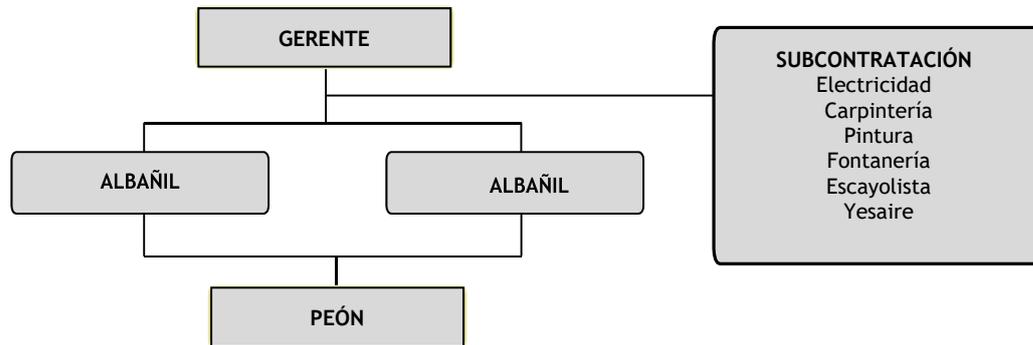
- Promotor-Gerente: es la persona que gestiona el negocio. Entre sus tareas más importantes se encuentran controlar a los trabajadores, planificar los trabajos, pedir materiales, realización de presupuestos, mediciones, contratar y controlar las subcontrataciones y labor comercial.
- Oficial Albañil: las tareas consisten en levantar tabiques, reparar pilares, impermeabilizar y reparar cubiertas y muros, enlucir de cemento cualquier superficie, chapar paredes y suelo, amaestrar paredes y suelo, abrir y reparar rosetas en la pared para los cables del electricista, derribo. En definitiva, cualquier trabajo relacionado con la restauración, reparación y acabado de obras.
- Peón Albañil: este será el encargado de dar asistencia a los dos albañiles. Su trabajo consistirá en realizar la mezcla de los materiales, poner el material al servicio de los 2 oficiales, derribo de tabiques y muros, retirada de escombros, limpieza.

UNIVERSITAS
Miguel Hernández

8.3 Organigrama. Estructura de dirección y gestión

Será el gerente el encargado de tomar la última decisión en cualquiera de los campos de la empresa, excepto en lo que tenga que ver con la productividad e innovación, que la tomará de forma consensuada con el albañil que corresponda según el trabajo que se esté realizando. Según sea necesario se irán subcontratando los diferentes servicios. El gerente se encargará de la búsqueda de los mejores profesionales para acometer las tareas en los que no posee especialistas en su empresa (subcontratación)

Cuadro 13: Organigrama empresa



Fuente: elaboración propia

En un futuro se tiene pensado contratar una secretaria para atender a los clientes, llevar la contabilidad y elaborar los presupuestos.

8.4 Selección de personal

En este sector escasea la gente con formación. Por tanto, para la contratación del personal, el promotor se basará en antiguos compañeros de las empresas del sector en las que él mismo trabajó. Lo que hará para que éstos cambien de empresa y trabajen para él será ofrecerles un mayor salario y un mejor horario. Ahora trabajan a jornada partida en las empresas en las que están y en Construvega S.L trabajarían jornada intensiva.

De igual forma se realizará un proceso de selección siguiendo estos puntos por si se encontrase candidatos con un mejor perfil:

- Oferta empleo
- Recepción de CV
- Entrevista personal
- Prueba

8.5 Formas de contratación

Esta empresa estará regulada por el “convenio colectivo de la construcción y obras públicas para la provincia de Valencia 2.018-2.021” y sus posteriores actualizaciones.

El gerente cree en un modelo de empresa en el que sus trabajadores tengan una estabilidad, por esto, en esta empresa se opta por contratar a la gente de forma indefinida. Si se necesitara de forma excepcional o eventual contratar a más personas, debido a la acumulación de trabajo o las vacaciones, se les hará un contrato en prácticas. Si fuese necesario aumentar la plantilla, ya pasarían a formar parte de la plantilla fija y se les haría un contrato indefinido como al resto

La jornada laboral de los trabajadores de la empresa será de 2.110 horas al año como máximo. Se respetará el descanso semanal, que será como mínimo de un día y medio de forma consecutiva. Las vacaciones serán retribuidas, y bajo ningún concepto se podrá substituir por compensación económica.

CUADRO 14: Contratación trabajadores

CATEGORÍA PROFESIONAL	Tipo contrato	Horas año	Salario Base
Promotores	-	2.110	24.000
Albañiles	Indefinido	2.110	18.000
Peón	Indefinido	2.110	13.000

Fuente: elaboración propia

9. Plan económico financiero

9.1. Ventas

Se trabajará con 4 productos básicamente:

- 1) M2 de reforma total vivienda
- 2) M2 de reforma total local
- 3) M2 de reforma parcial baño

4) M2 de reforma parcial cocina

A continuación se muestra una tabla para cada año con las ventas que se estiman de cada producto:

Cuadro 15: tablas ventas anuales

2020-2021	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
1	100	0	0	100	0	0	100	0	0	100	0	0
2	0	163	0	0	0	162	0	0	0	0	0	0
3	5	0	5	0	5	0	0	5	0	0	5	0
4	0	0	0	10	0	10	0	0	0	0	0	10

2021-2022	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
1	100	0	0	100	0	0	100	0	0	100	0	0
2	0	163	0	0	0	162	0	0	0	0	0	0
3	5	0	5	0	5	0	0	5	0	0	5	0
4	0	0	0	10	0	10	0	0	0	0	0	10

2022-2023	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
1	100	0	0	100	0	0	100	0	0	100	0	0
2	0	163	0	0	0	162	0	0	0	0	0	0
3	5	0	5	0	5	0	0	5	0	0	5	0
4	0	0	0	10	0	10	0	0	0	0	0	10

2023-2024	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
1	100	0	0	100	0	0	100	0	0	100	0	0
2	0	163	0	0	0	162	0	0	0	0	0	0
3	5	0	5	0	5	0	0	5	0	0	5	0
4	0	0	0	10	0	10	0	0	0	0	0	10

2024-2025	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
1	100	0	0	100	0	0	100	0	0	100	0	0
2	0	163	0	0	0	162	0	0	0	0	0	0
3	5	0	5	0	5	0	0	5	0	0	5	0
4	0	0	0	10	0	10	0	0	0	0	0	10

Fuente: elaboración propia

Se mantiene la misma producción durante los próximos 5 años porque como se puede deducir, las expectativas de crecimiento para los próximos años no son muy alentadoras. Por tanto, se considera que mantenerse año tras año con las mismas ventas sería un resultado óptimo.

Lo que si se estima oportuno es, a partir del segundo año, aplicar una subida en los precios del 3% hasta el 5º año.

9.2 Compras

Las compras son adquisiciones de materias primas, mercancías u otros recursos que formarán parte del producto o servicio que vendemos.

A continuación, se muestra una tabla con el coste de la materia prima para cada uno de los productos de la empresa:

Cuadro 16: Tabla compras

	Coste mat. prima	IVA	Precio venta	Margen bruto
M2 reforma total vivienda	250	10%	500	50%
M2 reforma total local	200	10%	400	50%
M2 reforma parcial baño	400	10%	1000	60%
M2 reforma parcial cocina	350	10%	800	56,3%

Fuente: elaboración propia

Como podemos apreciar el margen bruto es aproximadamente del 50%, es bastante generoso, lo que hace que el proyecto a simple vista parezca rentable.

9.3 Gastos

En la siguiente tabla mostramos una estimación de los gastos anuales tanto fijos como variables que soportará la empresa. Hemos decidido hacer la misma estimación para los próximos 5 años.

Cuadro 17: tabla gastos

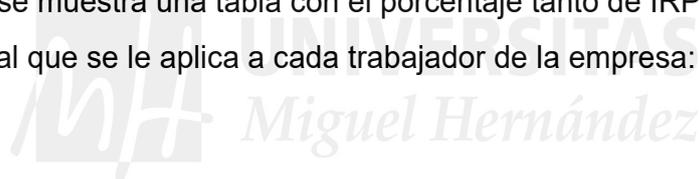
Estimación anual	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	AGO
Alquiler	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550
Reparación	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Aseso,abog,not	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120
Primas seguros	0	0	0	2000	0	0	1000	0	0	0	5000

Publicidad y similares	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Luz,telefono,intern	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Gasoil	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Agua	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Otros serv externos	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Impuestos loc/aut	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Fuente: programa tempora gestión

9.4 Gastos personal

A continuación se muestra una tabla con el porcentaje tanto de IRPF como de Seguridad Social que se le aplica a cada trabajador de la empresa:



Cuadro 18: tabla gastos

Trabajador	Régimen S.S	% IRPF	% Seg. Soc	Tipo remuner
GERENTE	Autónomo	15	0	Fija
ALBAÑIL 1	General	7,5	6,35	Fija
ALBAÑIL 2	General	7,5	6,35	Fija
PEON	General	7,5	6,35	Fija

Fuente: programa témpora gestión

Por otra parte, mostramos otra tabla con los sueldos que percibirá cada trabajador, incluido el gerente por mes:

Cuadro 19: tabla sueldos

Sueldos	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
Gerente	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Albañil 1	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
Albañil 2	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
Peón	1084	1084	1084	1084	1084	1084	1084	1084	1084	1084	1084	1084

Fuente: elaboración propia

Tomaremos como referencia los mismos sueldos de esta tabla para los próximos 5 años.

En cuanto a las pagas extras, cada trabajador recibirá dos pagas extras al año. La primera será en Junio y la segunda en Diciembre. Las pagas extras se abonarán junto con el pago de la nómina de ese mismo mes.

Según estos datos, deducimos que el porcentaje que le corresponde pagar a la empresa en concepto de Seguridad Social es del 31,55%.

La cantidad mensual que se abonará a la Seguridad Social en concepto de "Autónomos" será de 283,31 euros. Se estima que esta cantidad será la misma para los próximos 5 años.

9.5 Inversiones

La inversión es la compra de algo a lo que le vamos a sacar partido (obtener rentabilidad) durante uno o varios años. A veces las inversiones son elementos materiales (naves, maquinas, vehículos, equipos informáticos, etc.) y a veces intangibles (páginas webs, software, patentes, etc...). A ese "algo" que consideramos inversión, también se le suele llamar inmovilizado o activo no corriente. Es fácil deducir que lo de inmovilizado y lo de activo no corriente es por su carácter más o menos permanente en la empresa. Recuerda que nos estará dando rentabilidad durante uno o varios años.

A continuación mostramos tabla en la que podemos ver cuáles van a ser las inversiones a las que se enfrenta la empresa:

Cuadro 20: tabla inversiones

Inversión o activo	Precio compra sin IVA	% IVA	Mes compra-Pago
Adecuación	2.000	21	Sep-2020
Mobiliario	3.000	21	Sep-2020
Otra maquinaria	500	21	Sep-2020
Equipos informáticos	600	21	Sep-2020
Web	1.000	21	Sep-2020
Vehículo	15.000	21	Sep-2020

Fuente: elaboración propia

Amortizaciones

Ya tenemos definida nuestra inversión en activos no corrientes. Ahora, es necesario aportar algunos datos más referidos a la pérdida de valor que van a sufrir esos activos.

Anteriormente, decíamos que un bien se consideraba inversión si va a permanecer en la empresa uno o varios años, pero seguro que tendrá una duración limitada, puesto que sufrirá un deterioro, una pérdida de funcionalidad o una cierta obsolescencia.

En el mundo de la economía de la empresa es muy importante tener en cuenta esta circunstancia y valorar esa pérdida de valor, que por cierto, recibe el nombre de amortización.

Cuadro 21: tabla amortizaciones

Inversión o activo	Precio sin IVA	Años de vida útil	Valor residual	Amortización anual
Adecuación	2.000	10	0	200
Mobiliario	3.000	20	200	140
Otra maquinaria	500	10	50	45
Equipos informáticos	600	10	0	60
Web	1.000	10	0	100
Vehículo	15.000	10	2.000	1.300

Fuente: elaboración propia

9.6 Financiación

La financiación puede provenir de diversos sitios. En el caso de Construega, S.L, esta vendrá de una aportación de 30.000 euros que hará el gerente el 20 de Septiembre de 2.020 y de un préstamo que el mismo ha solicitado al banco Sabadell de 18.215 euros a devolver en 7 años.

Por otra parte, el gerente ha decidido que no va a solicitar ninguna subvención.

9.7 Resultados

Para poder entender bien la tabla que mostraremos más abajo con la cuenta de pérdidas y ganancias, vamos a definir antes una serie de conceptos:

- **BAlI (Beneficio Antes de Intereses e Impuestos):** Indica los beneficios que la empresa es capaz de obtener gracias a su actividad corriente en cada uno de los períodos de tiempo. En nuestro caso años. Tiene en cuenta lo que ocurre en cada período de tiempo por separado, además de la pérdida de valor o amortización que sufren los activos no corrientes.

- BAI (Beneficio Antes de Impuestos): Indica los beneficios que la empresa es capaz de obtener una vez se ha tenido en cuenta el coste de los intereses que paga por los distintos préstamos, pólizas de crédito, etc. y también los intereses cobrados por financiar a clientes u otras inversiones.
- Resultado Neto: es el obtenido finalmente por la empresa, una vez descontados todos los costes
- ROI (Return on investments) o rentabilidad económica: mide el porcentaje de rentabilidad que la empresa es capaz de obtener de todos los activos que la empresa tiene en un período o ejercicio determinado.

$$\text{ROI} = \text{BAI} / (\text{Activo total medio})$$

- ROE (Return on equity) o Rentabilidad financiera: mide el porcentaje de rentabilidad que la empresa es capaz de ofrecer a los propietarios o accionistas.

$$\text{ROE} = \text{BDII} / (\text{Fondos propios})$$

- EBITDA (Earnings Before interest, taxes, depreciation, and amortization) o beneficios antes de intereses, impuestos, deterioros y amortizaciones: se calcula

$$\text{EBITDA} = \text{BAI} + \text{Amortización del inmovilizado}$$

- VAN (Valor actual neto): es un indicador que dice al empresario si ha valido la pena invertir el capital que puso en su proyecto al inicio de este (es decir si recupera dicho capital o no). El VAN queda expresado en euros y debe ser mayor que 0. Si el VAN fuera 0, significaría que el dinero recuperado con la empresa tiene el mismo valor que lo que se invirtió.
- TIR (Tasa Interna de Rentabilidad): calcula el porcentaje de rentabilidad real que se obtiene de un proyecto. Con este porcentaje podemos valorar si al gerente le interesa invertir o no, comparándolo con el porcentaje de interés que obtendría con otras opciones de inversión seguras como bonos del estado, plazos fijos, etc.).
- Tendencia de los porcentajes: la cuenta de Pérdidas y Ganancias en % tiene la utilidad de indicarnos si se están gestionando bien las partidas de gastos

a lo largo de los años mediante la observación de la variación que experimentan los porcentajes. Los % están calculados en relación a la cifra de negocio, es decir, un 50% de aprovisionamientos quiere decir que de cada 100 euros vendidos, 50 son dedicados a la compra de materias primas o subcontrataciones.

Ahora que ya hemos explicado cada uno de los conceptos que aparecen en la tabla, a continuación mostramos la tabla:

Cuadro 22: tabla de pérdidas y ganancias

Pérdidas y ganancias (P&G)						2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25	↑ ↓
+ Importe neto de la cifra de negocio.....	379.000	379.000	390.370	402.081	414.144	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		
- Aprovisionamientos.....	-185.500	-185.500	-185.500	-185.500	-185.500	-48,9%	-48,9%	-47,5%	-46,1%	-44,8%						✓
+ Otros ingresos de explotación.....	0	0	0	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%						
- Gastos de personal.....	-104.038	-104.038	-104.038	-104.038	-104.038	-27,5%	-27,5%	-26,7%	-25,9%	-25,1%						✓
- Otros gastos de explotación.....	-24.640	-24.640	-24.640	-24.640	-24.640	-6,5%	-6,5%	-6,3%	-6,1%	-5,9%						✓
- Amortización del inmovilizado.....	-1.845	-1.845	-1.845	-1.845	-1.845	-0,5%	-0,5%	-0,5%	-0,5%	-0,4%						✓
+ Imputación de subvenciones LP.....	0	0	0	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%						
= BAIL.....	62.977	62.977	74.347	86.058	98.121	16,6%	16,6%	19,0%	21,4%	23,7%						✓
+ Ingresos financieros.....	0	0	0	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%						⚠
- Gastos financieros.....	-1.003	-962	-915	-858	-491	-0,3%	-0,3%	-0,2%	-0,2%	-0,1%						✓
= RESULTADO FINANCIERO.....	-1.003	-962	-915	-858	-491	-0,3%	-0,3%	-0,2%	-0,2%	-0,1%						✓
= BAI.....	61.974	62.015	73.532	85.400	97.630	16,4%	16,4%	18,8%	21,2%	23,6%						✓
- Impuesto sobre Sociedades (+ Imp. Diferido)	-11.993	-15.481	-16.890	-19.811	-22.821	-3,2%	-4,1%	-4,3%	-4,9%	-5,5%						
= RESULTADO NETO.....	49.981	46.535	56.643	65.589	74.808	13,2%	12,3%	14,5%	16,3%	18,1%						✓

Rentabilidad y EBITDA					VAN		TIRM	
	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25			
ROI o Rentabilidad económica (Ideal > Rentabilidad exigida)	61,2%	42,8%	36,9%	32,5%	29,1%			
ROE o Rentabilidad financiera (Ideal > Rentabilidad exigida)	62,8%	36,9%	31,0%	26,4%	23,1%			
EBITDA (Comparación con empresas extranjeras)	64.822	64.822	76.192	87.903	99.966			
Inversión inicial en SEP - 2020.....	48.215	% Rentabilidad exigida.....			11,4%			

Fuente: programa témpora gestión

En la tabla se observa que todos los años se obtienen beneficios. No solo eso sino que el aprovechamiento de los recursos es el correcto.

9.8 Tesorería

En cuanto a la tesorería, no puede haber un saldo negativo previsto a lo largo del proyecto. Por lo tanto, es necesario prestar mucha atención al indicador “Saldo mínimo de tesorería en los 5 años”. Aceptar que un proyecto va a tener saldos negativos es tanto como aceptar que la financiación prevista es insuficiente o está mal distribuida.

Cuadro 23: tabla evolución pérdidas y ganancias

EVOLUCIÓN DE LA TESORERÍA (5 años)		INDICADORES													
		2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25									
■ Saldo tesorería		5.378	4.112	4.945	5.678	6.432									
■ Saldos negativos		103.145	153.244	206.757	270.212	342.677									
■ Año activo		67.679,31	(ocurrido en NOV - 2020)												
■ Reservas disponibles		393.349,21	(ocurrido en MAR - 2025)												
		2021 - 2022	SEP - 2021	OCT - 2021	NOV - 2021	DIC - 2021	ENE - 2022	FEB - 2022	MAR - 2022	ABR - 2022	MAY - 2022	JUN - 2022	JUL - 2022	AGO - 2022	TOTAL AÑO
+ Aportaciones de socios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ Préstamos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ Subvenciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Dividendos a socios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Cuotas de préstamos y com. apertura	-269	-269	-269	-269	-269	-269	-269	-269	-269	-269	-269	-269	-269	-269	-3.226
- Gastos constitución	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(A) = FLUJOS POR FINANCIACIÓN	-269	-269	-269	-269	-269	-269	-269	-269	-269	-269	-269	-269	-269	-269	-3.226
- Inversiones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
= FLUJOS POR INVERSIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ Cobros por ingresos	60.500	71.720	5.500	63.800	5.500	80.080	55.000	5.500	0	55.000	5.500	8.800	416.900		
- Pagos por compra de materias primas	-3.850	-29.700	-35.860	-2.200	-31.360	-2.200	-39.490	-27.500	-2.200	-39.490	-27.500	-2.200	-204.050		
- Pagos por subcontrataciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
- Pagos por servicios exteriores	-1.533	-1.533	-1.533	-3.533	-1.533	-1.533	-2.533	-1.533	-1.533	-1.388	-1.355	-6.905	-26.443		
- Pagos por impuestos sobre los beneficios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-15.481	0	-15.481		
- Pagos por gastos de personal	-7.050	-7.050	-7.050	-12.268	-7.309	-7.050	-7.050	-7.050	-7.050	-12.268	-7.309	-7.050	-95.550		
± Pagos/Cobros por liquidaciones de IVA	0	-2.716	0	0	-5.689	0	-5.649	0	0	-1.985	0	0	-16.019		
± Pagos por liquidaciones de IRPF	0	-2.201	0	0	-2.807	0	-2.201	0	0	-2.807	0	0	-10.016		
= FLUJOS POR ACTIVIDAD CORRIENTE	48.068	28.521	-38.942	45.799	-43.168	69.298	5.928	-38.433	-10.782	41.344	-50.936	-7.354	49.342		
= FLUJO NETO MENSUAL	47.799	28.252	-39.211	45.530	-43.437	69.029	5.659	-38.701	-11.051	41.076	-51.205	-7.623	46.116		
= SALDO NETO ACUMULADO	130.446	158.699	119.487	165.018	121.581	190.609	196.268	157.567	146.515	187.591	136.386	128.763			

Fuente: programa témpora gestión

Como vemos en este proyecto, el saldo mínimo de tesorería se mantiene positivo. Por tanto, no se necesitará más financiación, lo que será un buen indicador de que el proyecto será rentable.

9.9 Situación

Para poder entender la gráfica del balance de situación de la empresa, antes tenemos que definir unos conceptos:

- Un balance de situación refleja dos cosas:
 - ✓ **ACTIVO:** como tiene distribuidos una empresa sus bienes y derechos (naves, maquinas, vehículos, etc.)
 - ✓ **PATRIMONIO NETO Y PASIVO:** de donde ha salido el dinero y los recursos para poder pagar todos los elementos del Activo.

Los activos están compuestos por dos bloques. **Los activos no corrientes** (aquí figurará una relación de aquellos elementos considerados como inversiones y que por tanto permanecen en la empresa durante más de un año dando rendimiento, como naves, maquinaria, vehículos, patentes, etc..) y **los activos corrientes** (que son aquellos bienes y derechos que tienen relación con la explotación de la actividad de la empresa, como existencias de materias primas y productos terminados, facturas y pagares por cobrar y dinero en efectivo en caja y bancos).

- Patrimonio neto y Pasivo: está compuesto por 3 bloques:
 - ✓ Patrimonio Neto: aquí se reflejan las cantidades que la empresa no tiene obligación de pagar a terceros (capital que aportaron los socios, los beneficios no repartidos o reservas, las pérdidas de ejercicios anteriores y las subvenciones destinadas a comprar activos no corrientes, etc...)
 - ✓ Pasivos no corrientes: es la relación de las deudas con terceros (principalmente entidades financieras) pero que tienen carácter de largo plazo, puesto que no se devolverán dentro de los siguientes 12 meses.
 - ✓ Pasivos corrientes: relación de deudas contraídas con terceros (principalmente bancos, proveedores, acreedores y administraciones públicas) con carácter de corto plazo.
- Endeudamiento: con este ratio podemos medir la cantidad de endeudamiento con terceros que tiene la empresa. El valor oscilará entre 0 y 1. Lo ideal es que este próximo al 0. Si fuese superior al 1, sería una situación que sería imposible de sostener, puesto que significaría que nuestras deudas son mayores que el patrimonio Neto. Lo ideal sería un ratio entre 0 y 0,5, dependiendo de la aversión al riesgo y la rentabilidad esperada por la empresa.
- Calidad de la deuda: mide la comodidad con la que pagamos las deudas con terceros. El valor oscilará entre 0 y 1. Lo ideal sería un ratio cercano al 0, que significaría que la deuda de la empresa se pagará en su mayoría a largo plazo y por lo tanto supondrá un alivio para la misma.
- Garantía frente a terceros: nos dice la confianza que inspiramos a nuestros bancos, proveedores, acreedores si viesen nuestros balances. El valor será mayor o igual que 0. Lo ideal es que sea mayor que 1 y querrá decir que si vendiéramos nuestros activos no corrientes reales (naves, máquinas, vehículos, etc...), podríamos pagar nuestras deudas de una forma holgada.
- Apalancamiento financiero: cuando la empresa está financiada en mayor medida con préstamos y deuda de proveedores que con capital, la

rentabilidad que ofrece esa pequeña cantidad de capital se hace mayor respecto de este, sin embargo, la empresa está más endeudada o apalancada con este tipo de apalancamiento financiero.

Una vez conocemos todos los conceptos necesarios para entender la tabla, a continuación mostramos la misma:

Cuadro 24: tabla situación empresa

ACTIVO						P. NETO Y PASIVO					
	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25		2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25
ACTIVOS NO CORRIENTES	20.255	18.410	16.565	14.720	12.875	PATRIMONIO NETO	79.581	126.115	182.758	248.347	323.156
Inversiones materiales e intangibles	20.255	18.410	16.565	14.720	12.875	Capital	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Activos por Imp. Sociedades diferido	0	0	0	0	0	Reservas	-400	49.581	96.115	152.758	218.347
ACTIVOS CORRIENTES	82.648	128.763	184.879	249.785	323.744	Resultados negativos ejercicios anteriores	0	0	0	0	0
Ciernes	0	0	0	0	0	Resultado del ejercicio	49.981	46.535	56.643	65.589	74.808
Hacienda Pública deudora	0	0	0	0	0	Subvenciones	0	0	0	0	0
Tesorería	82.648	128.763	184.879	249.785	323.744	PASIVOS NO CORRIENTES	13.997	11.586	9.017	6.282	3.370
TOTAL ACTIVO	102.903	147.173	201.444	264.505	336.619	Deuda con entidades financieras LP	13.997	11.586	9.017	6.282	3.370
ESTRUCTURA						PASIVOS CORRIENTES					
	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25		2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25
						Deuda con entidades financieras CP	2.264	2.411	2.568	2.735	2.913
						Proveedores	3.850	3.850	3.850	3.850	3.850
						Hacienda Pública acreedora	1.663	1.663	1.702	1.742	1.784
						Seguridad Social acreedora	1.548	1.548	1.548	1.548	1.548
						TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	102.903	147.173	201.444	264.505	336.619
DEUDA Y RIESGO						FONDO DE MANIOBRA					
	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25		2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25
Endeudamiento (0,4 < Ideal < 0,6)	0,23	0,14	0,09	0,06	0,04	Periodo medio de cobro (Ideal < PMP)	0 días				
Calidad de la deuda (Ideal = mínimo)	0,40	0,45	0,52	0,61	0,75	Periodo medio de pago (Ideal > PMC)	30 días				
Garantía frente a terceros (Ideal > 1)	0,87	0,87	0,89	0,91	0,96	Ratio de Fondo de Maniobra (1,5 < Ideal < 2)	8,9	13,6	19,1	25,3	32,1
Apalancamiento financiero (Ideal aprox. 1)	1,27	1,15	1,09	1,06	1,04	Fondo de maniobra (Ideal > 0)	73.323	119.291	175.210	239.910	313.650
						Necesidades Operativas de Fondos (Ideal = 0)	-5.513	-5.513	-5.552	-5.592	-5.634

Fuente: programa *témpora gestión*



9.10 Punto de equilibrio

Es necesario conocer una serie de conceptos para poder analizar la tabla del punto de equilibrio:

- Coste: sacrificio que debe hacer una empresa para poder producir sus productos u ofrecer sus servicios. El sacrificio puede ser en forma de compra (objetos materiales y almacenables) o gastos (servicios, sueldos, intereses, impuestos, etc...) Dentro de los costes podemos encontrar:
 - ✓ Costes Variables: son aquellos costes que cuando la empresa aumenta su facturación, también aumenta la cantidad de dichos costes.
 - ✓ Costes fijos: son aquellos que cuando la empresa aumenta su facturación, no aumentan nada o no aumentan de forma significativa.
- Margen de cobertura: es lo que le queda a una empresa del importe de las ventas, después de descontar los costes variables. Se llama margen de

cobertura porque tiene que cubrir el resto de costes fijos.

- Punto de equilibrio económico (o umbral de rentabilidad o punto muerto): se refiere a la cantidad media de ventas que necesita una empresa para poder pagar exactamente el promedio de todos sus costes, tanto fijos como variables. Por tanto el beneficio sería 0.
- Punto de equilibrio financiero: igual que el punto de equilibrio económico pero teniendo en cuenta los pagos que se hacen para devolver el capital de los préstamos que la empresa pudiera tener.

Una vez ya conocemos estos conceptos que nos ayudarán a interpretar la tabla, adjuntamos la misma:



Cuadro 25: tabla punto de equilibrio

Costes y márgenes	€	€	€	€	€	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25
	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25					
+ Ventas.....	379.000	379.000	390.370	402.081	414.144	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
(A) = VENTAS	379.000	379.000	390.370	402.081	414.144	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
- Aprovisionamientos variables.....	185.500	185.500	185.500	185.500	185.500	48,9%	48,9%	47,5%	46,1%	44,8%
- Servicios y otros costes variables.....	6.800	6.800	6.800	6.800	6.800	1,8%	1,8%	1,7%	1,7%	1,6%
- Costes variables de personal.....	0	0	0	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
(B) = COSTES VARIABLES	192.300	192.300	192.300	192.300	192.300	50,7%	50,7%	49,3%	47,8%	46,4%
(A-B) = MARGEN DE COBERTURA	186.700	186.700	198.070	209.781	221.844	49,3%	49,3%	50,7%	52,2%	53,6%
- Aprovisionamientos fijos.....	0	0	0	0	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
- Servicios, impuestos, intereses y amort.....	32.682	36.128	37.390	40.154	42.997	8,6%	9,5%	9,6%	10,0%	10,4%
- Costes fijos de personal.....	104.038	104.038	104.038	104.038	104.038	27,5%	27,5%	26,7%	25,9%	25,1%
(C) = COSTES FIJOS	136.719	140.165	141.427	144.192	147.035	36,1%	37,0%	36,2%	35,9%	35,5%
(A-B-C) = MARGEN NETO	49.981	46.535	56.643	65.589	74.808	13,2%	12,3%	14,5%	16,3%	18,1%
Punto de equilibrio	€	€	€	€	€	Uni	Uni	Uni	Uni	Uni
Ventas.....	379.000	379.000	390.370	402.081	414.144	780 u.				
Costes variables.....	50,7%	50,7%	49,3%	47,8%	46,4%					
Costes fijos.....	136.719	140.165	141.427	144.192	147.035					
PUNTO DE EQUILIBRIO ECONÓMICO.....	277.540	284.635	278.735	276.368	274.489	571 u.	586 u.	557 u.	536 u.	517 u.
Pagos capital préstamos (Deuda CP Bancos)...	1.954	2.264	2.411	2.568	2.735					
PUNTO DE EQUILIBRIO FINANCIERO.....	281.506	289.131	283.487	281.290	279.595	579 u.	595 u.	566 u.	546 u.	527 u.
COSTES FIJOS MÁXIMOS.....	184.746	184.436	195.659	207.213	219.108					

Fuente: programa témpora gestión

10. Los aspectos formales del proyecto

10.1 Forma jurídica elegida para el proyecto

Será una SOCIEDAD LIMITADA el tipo de empresa por la cual promotor se decantará para dar forma jurídica a su empresa. Se han valorado todas las opciones y finalmente se ha decantado por esta opción por diversos motivos:

- **Responsabilidad del socio**

Se piensa que al no ser una empresa grande, esta es la mejor forma jurídica a la que acogerse. Para el promotor, la responsabilidad de este frente a terceros es clave a la hora de elegir la forma jurídica. Es por esto que se elige la sociedad limitada frente a una sociedad civil. De esta forma la responsabilidad del socio está limitada al capital social aportado.

- **Capital Social Necesario**

Este aspecto es básico, ya que se tiene que hacer una menor aportación que en otras formas jurídicas valoradas, como la sociedad anónima. Además, en esta, se precisa no solo un desembolso y unos gastos de gestión mayores, sino también una mayor complejidad.

- **Aspectos Fiscales**

Como se prevé facturar un importe que supere los 75.000 euros, esto fomenta el pago del impuesto de sociedades. El impuesto de sociedades permite la realización de numerosas deducciones que vendrán bien a la empresa.

- **ESTRUCTURA de Dirección y Gestión**

Es mucho más flexible que en otro tipo de sociedades, como por ejemplo en las cooperativas que hay que contar con los socios para cualquier gestión. En cuanto a su organización, el rigor formal es menor (juntas, registros, etc...)

10.2 Protección jurídica

El promotor contratará una póliza de seguros para cubrir los daños que puedan surgir en las instalaciones. También se contratará un seguro de responsabilidad civil para cubrir daños a clientes o a terceros.

La suma de estos seguros ascenderá a 2500 euros al año.

10.3 Autorizaciones, permisos...

Para poner en marcha este proyecto, se necesitan una serie de licencias municipales:

- Licencia de obras
- Licencia de apertura de actividades

A la hora de obtener la licencia de apertura, se dispondrá de todas las autorizaciones precisas para el desarrollo de la actividad, que son básicamente las correspondientes con los servicios autonómicos de medio ambiente, Sanidad e Industria:

- Inscripción en el registro de productores y gestores de residuos de Valencia
- Permisos relativos a la instalación de la maquinaria e instalación eléctrica.
- Licencia de vertidos, que se gestiona en el ayuntamiento
- Inscripción en el registro industrial de empresas de reformas en la conselleria de economía e industria

10.4 Medidas de prevención de riesgos laboral

Se aplicarán las medidas de seguridad e higiene que se contemplan dentro del proyecto en todas las instalaciones. Serán las referidas principalmente a:

- Sistema contra incendios
- Calefacción
- Aire acondicionado
- Calderas

- Instalaciones eléctricas
- Instalaciones domótica

El promotor quiere que todo el personal de la empresa reciba formación de prevención de riesgos laborales. Se pretende así reducir al mínimo los accidentes laborales. Evitando así bajas y un mayor coste para la empresa.

La normativa genérica aplicable es la siguiente:

- Prevención de Riesgos Laborales. Ley 31/1995, de 8 de Noviembre y su modificación por la Ley 54/2003 de 12 de diciembre, de reforma del marco normativo de la prevención de Riesgos Laborales. BOE nº 298 de 13 de diciembre.
- Real Decreto 39/1997 por el que se establece el Reglamento de los Servicios de Prevención y Orden de 17 de Enero 1997 donde se desarrolla.
- Real Decreto 485/97, de 14 de abril, en el que se indican las disposiciones mínimas en materia de señalización para la seguridad y salud en el trabajo.
- Real Decreto 486/97 sobre disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo
- Real Decreto 487/1997 del 23 de abril, normas sobre manipulación de cargas
- Real Decreto 488/97, de 14 de abril, sobre disposiciones mínimas de seguridad y salud en el trabajo que incluye pantallas de visualización
- Real Decreto 773/97 sobre equipos de protección individual y demás disposiciones legales que afecten a la actividad

11. La Innovación

11.1 Aspectos innovadores

El promotor quiere que la innovación sea una de las señas de identidad de la empresa frente a la competencia. Dentro de esta innovación se destaca:

- ✓ Promoción: podemos encontrar en la página web, en la que dentro aparecerán fotografías de los trabajos más destacados.

Se abrirán cuentas tanto en Instagram como en Facebook. El promotor realizó un curso por el que a través de las redes sociales genera tráfico en la página web y a partir de ahí que el cliente vea los trabajos y solicite presupuesto sin compromiso. También se harán dípticos y se repartirán por los pueblos de la Veja Baja.

- ✓ Planificación: se tendrá muy en cuenta la organización del trabajo. Lo que se pretende es no fallar en los plazos de entrega de las obras.
- ✓ Sistema de control calidad: el mismo promotor hará una visita a los clientes un mes después de haber finalizado las obras. El objetivo es ver el grado de satisfacción del cliente con el trabajo realizado.
- ✓ Servicio limpieza: se ofrece el servicio de limpieza de la obra incluido en el precio.
- ✓ Financiación: se habla con una financiera para que esta ofrezca facilidades a los clientes y financie importes que no sean muy grandes para que sean más accesibles las reformas para los clientes. Sobre todo para los cambios de plato de ducha y sustituciones de cocina.
- ✓ Materiales: se intenta usar siempre materiales ecológicos
- ✓ Domótica: este servicio no es común en empresas de este tipo. Por tanto será un buen elemento diferenciador

12. Planificación temporal de la puesta en marcha

Antes de la puesta en marcha de este proyecto, habrá una serie de tareas que el promotor deberá realizar:

- Declaración previa al inicio de actividad
- Solicitar constitución empresa
- Solicitar el registro tanto del dominio web como del dominio del correo

13. Bibliografía

- Conselleria de Vivienda, Obras Públicas y movilidad
<http://politicaterritorial.gva.es/va/>
- Libro blanco de la vivienda año 2017:
http://www.habitatge.gva.es/documents/20558636/0/LBV-CV-cas-2019_WEB%281%29.pdf/0354a741-08d1-4377-88d4-bbec50ee0b9b
- Conselleria de Economía Sostenible, Sectores Productivos, Comercio y Trabajo: <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
- Guía de actividades empresariales CEEI Elche: www.ceeielche.com
- Informe Económico 2017 realizado por la Asociación de Empresas Constructoras y Concesionarias de Infraestructuras (SEOPAN): www.seopan.es
- Censo de Población y Viviendas del año 2019 del Instituto Nacional de Estadística (INE): <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=2856&L=0>
- Programa tempora gestión
- Informe de Euroconstruct, publicado en noviembre de 2019: <https://itec.es/servicios/estudios-mercado/euroconstruct-2019s2/>
- Ministerio de transporte, movilidad y agenda urbana. Visados dirección obra colegio de arquitectos Técnicos: <https://www.mitma.gob.es/informacion-para-el-ciudadano/informacion-estadistica/construccion/obras-en-edificacion-visados-de-direccion-de-obra-de-los-colegios-de-arquitectos-tecnicos>
- Diputación de Alicante: <http://documentacion.diputacionalicante.es/censo.asp>