



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

**TRABAJO FIN DE GRADO
GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

ANÁLISIS EXTERNO DEL SECTOR DE LA EDIFICACIÓN

Marina Músquiz Beguiristain

**DIRECTOR
Alejandro Bello**

**CODIRECTOR
Emilio Huerta**

**Pamplona-Iruña
12 de junio de 2014**

ÍNDICE

	<u>Página</u>
1. INTRODUCCIÓN	2
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL	3
2.1. Marco teórico del análisis del entorno general	3
2.2. Principales magnitudes estructurales del sector	3
2.3. Análisis PESTEL	8
3. ANÁLISIS DEL ENTORNO ESPECÍFICO	14
3.1. Marco teórico del análisis del entorno específico	14
3.2. Segmentación de la industria: Grupos estratégicos	15
3.3. Análisis del atractivo de la industria	17
3.3.1. Estudio de la rentabilidad	17
3.3.2. Las principales fuerzas competitivas: Modelo de Porter	21
4. SEGMENTO EMERGENTE: ACTIVIDAD DE REFORMAS	27
5. CONCLUSIONES: ATRACTIVO DE LA INDUSTRIA	29
6. REFERENCIAS	31

1. INTRODUCCIÓN

La principal motivación de este trabajo es analizar uno de los sectores más perjudicados por la crisis económica actual, el de la edificación, que ha sido el motor de la economía española durante los últimos años de crecimiento económico. Además, mediante este análisis, se van a poner de manifiesto una serie de factores del sistema económico, político y social, que ayudarán a comprender los actuales problemas que caracterizan a nuestro país.

Este estudio trata de identificar el atractivo de la industria del sector de la edificación, mediante el análisis del entorno, es decir, estudiando los factores externos que influyen sobre las decisiones y resultados de las empresas edificadoras.

En este análisis es necesario diferenciar dos niveles del entorno; general y específico. El **entorno general** se refiere al medio externo que rodea a la industria desde una perspectiva genérica, y su análisis se ha hecho de dos maneras. Por un lado, se han detallado las cifras macroeconómicas del entorno, así como la evolución del sector, para situar un contexto que sirva de punto de partida, y por otro lado, se ha analizado el sector mediante el modelo PESTEL.

El análisis del **entorno específico** está referido a la parte del entorno más próxima a su actividad habitual, y se ha llevado a cabo estudiando la rentabilidad media esperada, así como los factores clave de éxito que pone de manifiesto el modelo de las cinco fuerzas de Porter (1982).

En este apartado se han diferenciado los principales grupos estratégicos que compiten en el sector, ya que el análisis de los segmentos puede contribuir a comprender la dinámica de la competencia entre los rivales directos mejor que cuando se hace para el conjunto de la industria.

Una vez expuestos los datos que forman parte del análisis específico, se puede concluir que el sector de la edificación no resulta atractivo debido a la presión ejercida por los competidores actuales, que se ha intensificado con la crisis económica, y también como consecuencia de la actividad de rehabilitación de viviendas, que emerge como subsector clave y comienza a ser un sustitutivo de la edificación.

Este segmento en auge se ha estudiado por separado, para identificar la influencia que tiene hoy en día en el sector de la construcción, y el atractivo que puede llegar a representar en el futuro.

2. MARCO GLOBAL: ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL

El objetivo del análisis del entorno general es identificar los factores que desde la perspectiva del sistema económico y social, afectan a la actividad en el sector de la construcción. Este marco genérico determina la prosperidad y el bienestar de la economía, lo que puede afectar al potencial de rentabilidad.

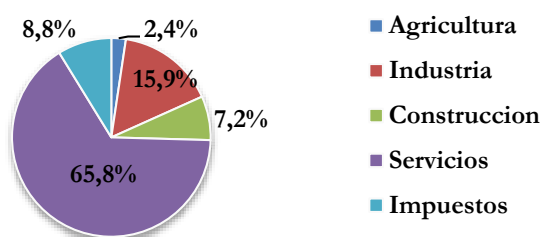
El estudio del entorno general se divide en dos partes, por un lado se han detallado las principales magnitudes estructurales del sector, que representan el marco global del análisis y ponen de manifiesto la evolución del sector durante los últimos años. Este apartado describe el sector de un modo genérico, ya que los datos se centran en el sector de la construcción, que engloba la edificación y otros segmentos de la industria de la construcción.

Por otro lado se ha estudiado el entorno mediante el modelo PESTEL que identifica los factores clave que van a tener un impacto significativo en las empresas de la edificación, describiendo los elementos más influyentes en esta actividad. Este planteamiento divide el entorno general en seis apartados, y cada dimensión describe los factores que influyen directamente en las empresas del sector.

2.1. Principales magnitudes estructurales del sector

El sector de la construcción está compuesto por el conjunto de empresas que se dedican a ejecutar directamente obras, tanto de edificación como de ingeniería civil o industrial, y ha sido uno de los motores de la economía española. El límite geográfico del estudio será el territorio español, por lo que el análisis se centrará en este país.

Gráfico 1. Porcentaje de VAP por ramas de actividad en 2013.



Fuente: INE.

Según el Instituto Nacional de estadísticas, el pasado año, la aportación de este sector al PIB español fue del 7,2%, muy por debajo del sector servicios o del industrial. Sin embargo, la economía española se caracteriza por una estructura productiva diferente al resto de las principales economías de la UE, ya que este sector tiene más peso que en otros países.

En los últimos veinte años ha sido un sector de referencia en nuestro país, y el mayor crecimiento fue producido entre finales de los noventa y 2006, periodo en el que el Valor Agregado Bruto del sector de la construcción (5,8%), crecía por encima de la tasa del VAB total (3,8%). Esto generó una revalorización de los terrenos y de la vivienda edificada, aumento de precios y exceso de oferta.

TABLA 1. VAB del sector de la construcción en España

Año	PIB pm	VAB. Datos brutos en millones de euros	Índices encadenados (media 2008=100)	Porcentaje del VAB sobre el PIB total
2008	271.947	33.915	100	12,5%
2009	261.724	31.587	91,8	12,1%
2010	261.405	25.459	76,7	9,7%
2011	261.582	22.783	69,8	8,7%
2012	257.320	20.207	63,8	7,9%
2013	255.747	18.301	58,9	7,2%

Fuente: INE. CNE-2008.

En 2008 el sector llegó a aportar hasta un 12,5% al PIB español, muy por debajo del 6% que representaba en la Unión Europea. Este exagerado peso del sector de la construcción en el PIB explica las dificultades que tiene España, en comparación con el resto de países de la unión europea, para poder salir de la crisis actual.

A partir del año 2008 esta aportación al PIB español ha ido disminuyendo, llegando a representar un 7,2% en 2013, un descenso del 41,1% en cinco años. Actualmente, es un sector que se encuentra saturado por la oferta de inmuebles y edificaciones, y las perspectivas de crecimiento son nulas, ya que se estima que la demanda de obra residencial seguirá reduciéndose los próximos años.

Durante la etapa de oro de la economía, la construcción fue en gran parte la responsable de generar empleo, ya que el 23% de los empleos creados entre 1996 y 2007 pertenecen a este sector. Sin embargo desde el comienzo de la crisis se han destruido 1,1 millones de puestos de trabajo pertenecientes al sector de la construcción, es decir, el 56% del total de la economía.

Todo el empleo que creó entre 1997 y 2007 ha sido destruido, y su nivel actual es inferior incluso al de 1995, antes del inicio de la burbuja.

Como se observa en la tabla 2, en 2006 llegó a representar hasta un 13% del número total de personas ocupadas, y en 2013 esta cifra ha disminuido a menos de la mitad.

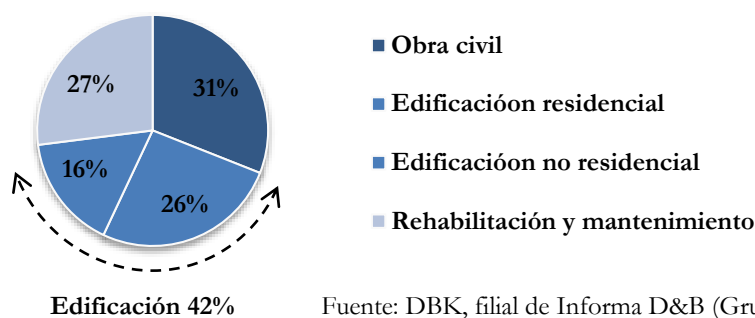
TABLA 2. Personas ocupadas en el sector de la construcción (Miles de personas)

Año	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Ocupados	2.595	2.752,6	2.453,4	1.888,3	1.650,8	1.393	1.147,6	1.016,2
% sobre el total	13,14%	13,52%	12,11%	10%	8,94%	7,69%	6,64%	6,07%

Fuente: INE. CNE-2008.

El sector de la construcción se puede descomponer en diferentes subgrupos, según el tipo de obra realizada; obra civil, edificación residencial, edificación no residencial, y rehabilitación y mantenimiento.

Gráfico 2. Producción de los subgrupos del sector de la construcción



Fuente: DBK, filial de Informa D&B (Grupo CESCE).

El mayor importe de las obras forma parte de la edificación (residencial y no residencial) con un 42% de la producción del sector, y a lo largo de este trabajo se tratarán los datos de este segmento para profundizar en el análisis.

TABLA 3. Producción de los segmentos del sector de la edificación.

	Producción en millones de €	Porcentaje de producción
Obra civil	41.500	31%
Edificación residencial	35.000	26%
Edificación no residencial	22.700	16%
Rehabilitación y mantenimiento	36.800	27%

Fuente: DBK, filial de Informa D&B (Grupo CESCE).

La edificación de viviendas representa un 26% de la producción y aunque es la actividad que

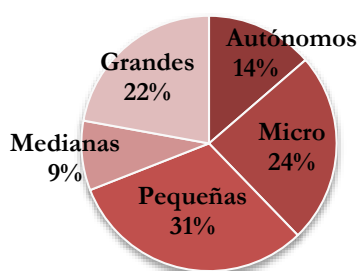
durante la época de oro aportó el mayor impulso al crecimiento de la industria, ha sufrido un gran deterioro los últimos años.

Este detrimento se debe en gran parte a la burbuja inmobiliaria que estalló a finales del año 2007 y tuvo grandes consecuencias en el sector inmobiliario. Los precios de los inmuebles comenzaron a disminuir drásticamente y la venta de viviendas cayó en picado.

Según los últimos datos del ministerio de fomento, el precio medio de la vivienda libre, continúa su descenso, con una caída del 30% desde el inicio de la crisis, y el precio medio del suelo urbano se sitúa en 148€/m², un 12% menos que hace un año.

En relación a la composición de las empresas del sector, hay que destacar tres tipos de empresas; un número muy reducido de grandes empresas que actúan en todo el territorio, empresas medianas que actúan en un ámbito regional y finalmente un gran número de pequeñas empresas que actúan en mercados locales.

Gráfico 3. Volumen de negocio de la construcción, según el tamaño de las empresas (%).



Fuente: INE.

Por otro lado, también hay un gran número de trabajadores autónomos, en 2011 llegaron a ser 182.036, pero el análisis se centrará en las empresas con personal asalariado.

TABLA 4. Número de empresas y volumen de negocio en 2011 para empresas con personal asalariado del sector construcción. (Unidades: miles de euros)

	Número de empresas	Porcentaje	Volumen de negocio	Porcentaje
Microempresas	139.747	87,2%	37.667.890,80	27,9%
Pequeñas	19.797	12,4%	48.881.601,30	36,3%
Medianas	499	0,3%	13.775.374	10,2%
Grandes	178	0,1%	34.583.472,50	25,6%
Total	160.221	100%	134.908.338,60	100%

Fuente: INE. Instituto Nacional de Estadísticas. Empresa Grande: más de 250 asalariados.

La organización empresarial predominante es la microempresa, formada por menos de 9 personas asalariadas. En 2011 este tipo de organización llegó a representar hasta el 87% de todas las empresas españolas del sector (139.747 empresas), frente a las escasas 178 grandes empresas. Se trata de un sector fragmentado y heterogéneo, debido a la diversidad de formas empresariales que lo conforman.

En lo que se refiere a la actividad de edificación, las pequeñas empresas son responsables del 26,7% del volumen de negocio y esto se explica por la especialización de actividades que comprende el sector y la estructura de estas organizaciones que facilita dicha especialización. Sin embargo, su presencia es mayor en la edificación residencial (30% del total) en comparación con la no residencial (16,4%), en gran medida debido a la necesidad de sistemas productivos más tradicionales para la construcción de viviendas, a diferencia de las obras de edificación no residencial que son de mayor envergadura y se llevan a cabo por empresas más grandes.

Según los datos del Instituto Nacional de Estadísticas, las pequeñas empresas y microempresas son las que generan el mayor volumen de negocio, un 64,1% en total. Sin embargo no hay que olvidar a las grandes empresas, ya que el volumen de negocio que generan por cada obra es muy superior al del resto de empresas, y esto hace que en conjunto este reducido número de empresas genere hasta el 26% del volumen total.

Entre las 178 grandes empresas que existían en este sector en 2011, hay que destacar a 6 constructoras españolas que son consideradas como las líderes del sector: Acciona, OHL, Ferrovial, FCC, ACS y Sacyr Vallehermoso.

Las perspectivas de futuro en cuanto a los subsectores actuales, son que la demanda se redirija hacia las actividades de mantenimiento y conservación de infraestructuras, la rehabilitación y reforma de los hogares, la construcción VPO e incluso la edificación industrial. Para las empresas más pequeñas, los mercados internacionales siguen sin considerarse una alternativa clara a la pérdida de demanda interior, sin embargo las grandes empresas han dirigido sus esfuerzos hacia países del este de Europa o Sudamérica.

2.2. Análisis PESTEL

Para identificar las variables que mayor impacto tendrán en el sector de la edificación, el análisis PESTEL (Guerras y Navas, 2007) agrupa factores del entorno en seis dimensiones: política, económica, sociocultural, tecnológica, ecológica (medioambiental) y legal.

DIMENSIÓN POLÍTICA

La dimensión política se relaciona con la estabilidad gubernamental y las políticas generales que lleven a cabo las administraciones públicas en aspectos como fiscalidad, comercio exterior o bienestar social.

Antes de que la burbuja inmobiliaria estallara, las políticas de gobierno iban orientadas a la producción de un volumen creciente de viviendas, ocupación de nuevos suelos y el crecimiento de las ciudades, apostando por la propiedad como forma esencial de acceso a la vivienda.

Sin embargo, la crisis financiera que ha afectado a España, y sobre todo al sector de la construcción, ha creado la necesidad de reorientar las políticas de esta materia, hacia el fomento del alquiler.

- En este sentido, una política del gobierno puesta en marcha desde principios del 2013 fue suprimir la **deducción en cuota** por adquisición de vivienda habitual. Esto ha perjudicado a constructores e inmobiliarias, porque afecta a los posibles compradores que pierden este privilegio, y en consecuencia la compra de viviendas es menos atractiva.

- Conviene destacar el **Plan Estatal de Fomento del alquiler**, que se regula en El Real Decreto 233/2013, de 5 de abril, que nace en un contexto en el que existe un significativo stock de vivienda acabada nueva y sin vender, en torno a 680.000. Esto contrasta con las dificultades de los ciudadanos para acceder a una vivienda, por la precariedad y debilidad del mercado de trabajo, a lo que se une la restricción de la financiación proveniente de las entidades crediticias.

En paralelo, el mercado del alquiler de vivienda en España es muy débil, sobre todo si se compara con el de los países de nuestro entorno. Según los datos del último censo disponible, el alquiler significa en España el 17%, frente al 38% que representa en Europa.

- Otra de las medidas propuestas por el gobierno, tras la crisis hipotecaria del 2007, fue la creación de un **banco malo**, una entidad financiera que compra los activos tóxicos, a fin de

salvar el sistema financiero. De otro modo, si los bancos contabilizasen los activos por su valor actual de mercado, se tendrían que declarar en quiebra y arrastrarían a toda la economía española, por lo que el objetivo de este banco fue controlar el mercado inmobiliario.

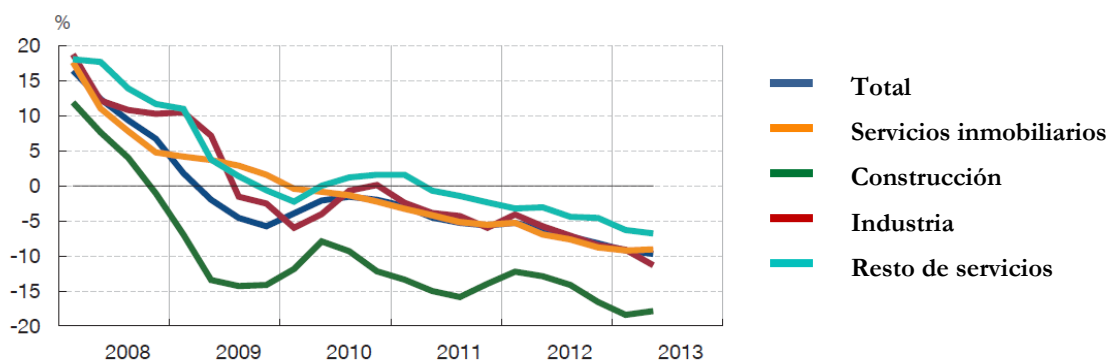
Entre los activos tóxicos adquiridos por el banco malo había una gran cantidad de viviendas y edificaciones, de las que se hizo cargo con el fin de frenar la caída de los precios, y entre las medidas recientes adoptadas por los responsables del banco está la subida del precio de los inmuebles un 25% por encima del valor por el que fueron transferidos. De esta forma han decidido maximizar unos precios elevados de venta frente a la rapidez en dar salida a su stock, con el fin de maximizar la rentabilidad y frenar la caída de los precios.

DIMENSIÓN ECONÓMICA

La dimensión económica afecta a la naturaleza y la dirección del sistema económico que rodea a la industria y viene dada por sus principales indicadores económicos.

- Tras la fuerte expansión de las **ventas** de viviendas y suelo urbano hasta el año 2007, estas atraviesan actualmente una fuerte contracción consecuencia de la crisis económica, las incertidumbres del mercado inmobiliario y las restricciones del crédito.

Gráfico 4. Crédito a actividades productivas, excluyendo servicios financieros. Crecimiento interanual



El gráfico 4 muestra como con la llegada de la crisis el saldo vivo del *crédito* bancario a todos los sectores comenzó a disminuir, siendo más acusada la caída en la construcción. En 2010 hubo una ligera moderación de la bajada y desde entonces el retroceso ha comenzado a suavizarse, sin embargo se puede observar como la construcción ha sido la industria más afectada y la que menos acceso tiene a la concesión de créditos bancarios.

- En lo que se refiere a la **demand**a, la intensidad en la construcción durante la época de

crecimiento del sector ha provocado una situación de desproporción, ya que a partir del año 2008, la demanda de construcción caía a un ritmo del -0,5% interanual. Esto ha generado un exceso de oferta que presiona a la baja los precios de los inmuebles, y la actividad no se recuperará hasta que sea absorbido el stock de viviendas sin vender.

- Uno de los efectos negativos de este sector es la gran **tasa de paro** que ha generado durante los últimos años, ya que desde que comenzó la crisis ha destruido más de 1,1 millones de puestos de trabajo y el ajuste del sector continúa.

DIMENSIÓN SOCIO-CULTURAL

Esta dimensión recoge tanto las creencias, valores, actitudes y formas de vida de las personas que forman parte de la sociedad como las condiciones culturales, demográficas, religiosas, educativas y étnicas del sistema social en su conjunto.

La evolución de la demografía también influye en los precios de los inmuebles, y así lo ha intentado demostrar un estudio del BIS (Bank for International Settlements), que defiende que el **envejecimiento de la población** española podría aumentar la oferta y disminuir la demanda de compra de viviendas en más del 1% anual acumulativo hasta 2050.

Estos datos no significan una caída segura, ya que el estudio estima que ceteris paribus, es decir, manteniendo constantes las otras múltiples variables que afectan al mercado, la demanda caería por el descenso de la población y en consecuencia, su envejecimiento.

Sin embargo, hay otros factores sociológicos que también están ligados a la demanda de vivienda y podrían compensar los factores negativos que influyen en esta. En este sentido, la composición de los hogares españoles sigue inmersa en un proceso de cambio y ya empiezan a predominar los formados por una única persona, debido a procesos como el divorcio, la tardía emancipación y el aumento de la esperanza de vida.

De hecho, según datos del INE, España ha experimentado una subida de los **hogares unipersonales**, del 5,2% con respecto al censo realizado el año pasado y además la media europea de habitantes por vivienda es de 2,1 personas, mientras que en España es de 2,4.

Es por ello que expertos sociólogos afirman que los factores positivos tienen más peso en la demanda que el hecho de que el país esté perdiendo población.

Por otro lado, hay que destacar la tendencia que existe en España a la compra de vivienda,

debido a una cultura orientada hacia la adquisición de esta, en contraposición al alquiler.

La creencia instaurada en nuestro país es la compra del inmueble como recompensa a los pagos que se hacen por esta, debido en gran parte a las políticas de gobierno que fomentaban la compra de viviendas como forma de acceso a un inmueble.

Sin embargo, en el resto de Europa existe otra cultura orientada al acceso de una vivienda, que está enfocada en el pago de una renta sin que ello represente la posesión a largo plazo. Esto genera flexibilidad y libertad para cambiarse de inmueble en función de las necesidades del momento.

DIMENSIÓN TECNOLÓGICA

Recoge el marco científico y tecnológico que caracteriza la situación de la industria.

- Las tecnologías relacionadas con el sector de la edificación están orientadas al ahorro energético y ahorro en costes de producción. Los nuevos materiales que se están utilizando para la edificación son respetuosos con el medio ambiente y ayudan a reducir el impacto que este sector producía, como por ejemplo, un nuevo yeso que almacena energía térmica que permite reducir hasta un 40% el consumo de energía.

Hoy en día, existen Institutos Tecnológicos dedicados al estudio de los materiales, como el AIDICO (Instituto Tecnológico de la construcción), que se dedican a investigar sobre la vida útil de los materiales usados en la construcción de hogares, como el cemento, la madera o el metal, con el objetivo de que estos sean mas resistentes.

También hay empresas dedicadas a la investigación de estas técnicas, como Tecnalía, que se dedica a estudiar una alternativa menos contaminante para la producción del cemento, ya que su fabricación conlleva un gran gasto de energía. Al igual que se puede hablar de cemento ecológico, también se están estudiando materiales menos contaminantes, como el “asfalto verde”, investigado por la empresa Guerola. La técnica que han desarrollado es la de utilizar neumáticos reciclados en vez de quemar combustible para obtener el hollín artificial.

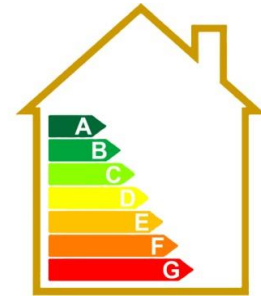
- Por otro lado, hay que destacar las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC) que han transformado el sector de la edificación. Una muestra de ello es el BIM (Building Information Modeling), una nueva revolución digital que ha facilitado el desarrollo de todo el proceso arquitectónico en tres dimensiones, reemplazando el dibujo a mano de planos en dos dimensiones. Esto genera una gran cantidad de ventajas que van desde la reducción de tiempos de producción, costos, reducción de incertidumbre, etc.

DIMENSIÓN ECOLÓGICA

La dimensión ecológica se refiere a la política de preservación del medio ambiente por parte de las autoridades administrativas.

Las exigencias del Parlamento Europeo, han hecho necesaria la aprobación de un Real Decreto 235/2013, de 5 de abril, por el que se aprueba el procedimiento básico para la certificación de la eficiencia energética de los edificios.

La **certificación de eficiencia energética** de un edificio es el proceso por el cual se obtiene la calificación de eficiencia energética del edificio, calificación que permite valorar el consumo de energía del edificio. Este certificado varía según su Clase Energética de eficiencia, desde la A, la más eficiente, hasta la G que es la menos eficiente.



De esta forma, se favorecerá la promoción de edificios de alta eficiencia energética y las inversiones en ahorro de energía. Además, este real decreto contribuye a informar de las emisiones de CO₂ por el uso de la energía proveniente de fuentes emisoras en el sector residencial, lo que facilitará la adopción de medidas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y mejorar la calificación energética de los edificios.

- En lo que se refiere a la ecología, hay que destacar la creciente preocupación por el **medio ambiente**, y como prueba de ello es el aumento de edificios acordes a la idea de sostenibilidad, es decir, que puedan obtener energía eléctrica mediante luz solar o generadores eólicos, y que, además, tengan un bajo consumo.

Un ejemplo de este tipo de edificaciones es la primera EcoCiudad o ciudad ecológica situada en Navarra, llamada Sarriguren, que ha recibido el “Premio Europeo de Urbanismo en el año 2008” en la categoría de Sostenibilidad.

DIMENSIÓN LEGAL

La dimensión legal integra los factores administrativos, legales y reguladores dentro de los cuales operan las empresas del sector. Esta dimensión está ligada a las políticas de gobierno, ya que las Leyes son fruto de las medidas que van tomando los gobiernos.

El marco legal en el que se engloban las leyes relacionadas a la edificación, se recoge en el

artículo 47 de la **Constitución Española**; “Todos los españoles tienen derecho a disfrutar de una vivienda digna y adecuada. Los poderes públicos promoverán las condiciones necesarias y establecerán las normas pertinentes para hacer efectivo este derecho”.

La garantía constitucional del disfrute de una vivienda digna y adecuada, como responsabilidad de todos los poderes públicos, se ha procurado mediante ayudas públicas o medidas correspondientes al ámbito fiscal, reguladas en los Planes Estatales que se remontan al año 1980, (Real Decreto 2455/1980), hasta el aprobado mediante Real Decreto 2066/2008, de 12 de diciembre, promoviendo la producción creciente de viviendas.

Sin embargo, la situación económica actual ha redirigido las políticas de gobierno en otra dirección, hacia el fomento del alquiler y la rehabilitación de viviendas, y en esta línea se ha desarrollado el último Plan Estatal aprobado en 2013.

- En este contexto, se han creado nuevas políticas a favor de la rehabilitación, como la **Ley 8/2013, de 26 de junio, de rehabilitación, regeneración y renovación urbanas** (BOE nº 153, de 27/06/2013).

Esta regulación normativa se ha aprobado con el fin de: impulsar aquellas actuaciones dirigidas a la rehabilitación de edificios, fomentar la regeneración y renovación de los tejidos urbanos existentes, ofrecer un marco normativo idóneo para permitir la reconversión y reactivación del sector de la construcción y fomentar la calidad, la sostenibilidad y la competitividad en la edificación y en el suelo con el acercamiento al marco normativo europeo, en lo que atañe a ahorro energético y lucha contra la pobreza energética.

- El 15 de mayo de 2013 entró en vigor la reforma de la Ley Hipotecaria para evitar desahucios, **La Ley 1/2013, de 14 de mayo, de medidas para reforzar la protección a los deudores hipotecarios, reestructuración de deuda y alquiler social**.

Esta nueva normativa llega en medio de “circunstancias excepcionales”, a través de una iniciativa popular que recogió más de 600.000 firmas para cambiar la Ley Hipotecaria que databa de febrero de 1946.

La ley prevé la suspensión inmediata, y por un plazo de dos años de los desahucios de las familias que se encuentren en una situación de especial vulnerabilidad.

Con el fin de ofrecer cobertura a aquellas personas que hayan sido desalojadas de su vivienda, mediante esta Ley se pretenden impulsar medidas para constituir un fondo social de viviendas, de modo que se movilice el amplio parque de viviendas propiedad de las entidades de crédito.

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO ESPECÍFICO

3.1. Marco teórico del análisis del entorno específico

El análisis del entorno general se complementa con el análisis del sector, el llamado entorno específico. Este entorno hace referencia a los factores externos que influyen en la estrategia de las empresas constructoras y su delimitación se puede llevar a cabo de diferentes maneras.

Una de las formas de delimitar el sector es acudir a clasificaciones de instituciones, y de acuerdo a la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE-2009), la actividad de edificación se encuentra dentro del epígrafe F412.-*Construcción de edificios*, identificada a continuación:

F.- CONSTRUCCIÓN
41.- Construcción de edificios
411.- Promoción inmobiliaria
412.- Construcción de edificios
4121.- Construcción de edificios no residenciales
4122.- Construcción de edificios residenciales

Otro modo de delimitar el sector es el modelo de Abell (1980), que define el entorno competitivo a partir de tres dimensiones: grupo de clientes servidos, funciones que el servicio cubre a dichos clientes y la tecnología empleada. Sin embargo este trabajo se centra en el análisis Porter ya que su estudio engloba las tres dimensiones anteriores.

Sin embargo este trabajo se centra en el Análisis Porter ya que su estudio engloba las tres dimensiones anteriores. Michael Eugene Porter es un ingeniero y profesor de la Harvard Business School y en sus publicaciones ha desarrollado conceptos como los grupos estratégicos, o el modelo de las cinco fuerzas, que serán tratados en este apartado.

El siguiente paso dentro del análisis específico es determinar el grado de atractivo del sector. Esto se lleva a cabo estudiando la rentabilidad media esperada e identificando los factores clave de éxito del sector, es decir, analizando la estructura de la industria.

El objetivo del análisis de la estructura de la industria es poner de manifiesto las oportunidades y amenazas que la misma ofrece y determinar su capacidad para obtener beneficios.

En este sentido, las oportunidades serán factores que reducen la competencia y posibilitan la obtención de rentas superiores a las normales, y en cambio las amenazas estarán constituidas por aspectos que pueden aumentar el grado de competencia y reducir las rentas que puedan obtener las empresas del sector.

Una vez analizada la estructura de la industria se determinará el grado de atractivo, a partir de estas oportunidades y amenazas.

Antes de analizar el entorno específico, se han identificado los principales grupos estratégicos que compiten en el sector de la edificación, ya que representan áreas competitivas más reducidas en las que la dinámica de la competencia se estructura de forma particular.

Estas particularidades hacen que las estrategias seguidas por los grupos estratégicos difieran de un grupo a otro por lo que el criterio seguido en este análisis, para identificar el atractivo de la industria, ha sido el de estudiar las rentabilidades de los dos grupos por separado y analizar mediante el modelo de Porter el segmento más significativo de la industria, es decir, el de las Pymes.

3.2. Segmentación de la industria: Grupos estratégicos

Mediante la segmentación de la industria es posible identificar entornos competitivos más reducidos en los que la dinámica de la competencia se estructura de forma particular. Desde el punto de vista de la oferta es posible diferenciar a grupos estratégicos, definidos por Porter (1982) como el conjunto de empresas en un sector industrial que siguen una misma o similar estrategia a lo largo de las dimensiones estratégicas. Estas dimensiones estratégicas pueden incluir variables tales como el alcance geográfico, el nivel de diferenciación, la tecnología, la estructura de costes o la atención al cliente.

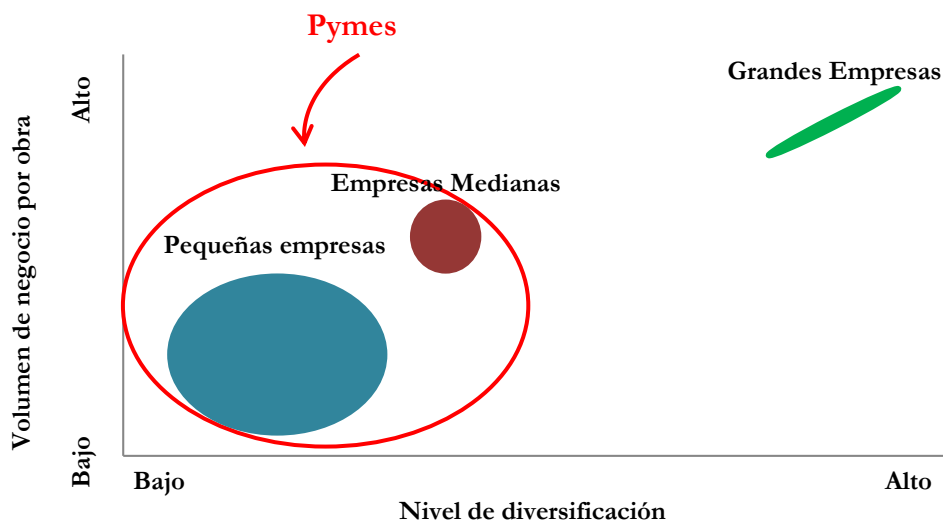
En el sector de la edificación es posible identificar dos grandes grupos estratégicos que siguen estrategias similares: por un lado está el grupo formado por las pequeñas y medianas empresas, las Pymes; y por otro lado las grandes.

Las Pymes se caracterizan por una baja inversión en tecnología y su alcance geográfico es local o regional, a diferencia de las grandes empresas edificadoras que compiten a nivel internacional y tienen una fuerte presencia en el exterior. Estas grandes empresas también siguen una estrategia de diversificación sectorial ya que compiten en otros sectores como el energético, es el caso de Acciona o ACS.

En cuanto a la estructura de costes de una Pyme, hay que destacar que las inversiones y los gastos fijos que asume una empresa de este tipo son escasos, pues en los gastos variables se incluye la compra de materiales y la contratación y subcontratación del personal de la obra, además del alquiler de la maquinaria.

En contraposición a esta situación, las grandes empresas del sector presentan una carga de gastos financieros muy alta que suponen unos costes fijos elevados. Estos gastos financieros provienen de los intereses de la financiación ajena, y representan hasta el 59% de margen neto de explotación.

Gráfico 5. Mapa de los grupos estratégicos del sector de la edificación según el número de empresas que compiten en el sector.



En este mapa se observan los grupos estratégicos que operan en el sector de la edificación, y se han destacado las empresas que forman parte del segmento Pymes ya que su estudio se realizará por separado mediante el análisis de Porter.

3.3. Análisis del atractivo de la industria.

El atractivo de la industria va a depender, en gran medida, de las rentabilidades medias esperadas para este sector. En este apartado se van a estudiar las rentabilidades de los dos grupos estratégicos definidos anteriormente, y su estudio se hace por separado debido a los diferentes niveles de rentabilidad que estos dos grupos presentan.

Según Porter (1982), el nivel de intensidad de un sector y su rentabilidad vienen determinados por las propias características del sector, por lo que su objetivo es analizar y clasificar los factores que afectan a un sector determinado. Entendiendo la rentabilidad de un sector como la tasa de rendimiento sobre el capital invertido, ésta podrá ser determinada por cinco fuentes de presión competitiva: los competidores del sector, los competidores potenciales, los productos sustitutivos, el poder negociador de los clientes y el poder negociador de los proveedores.

Este análisis del entorno sectorial mediante el modelo de Porter, se va a centrar en el grupo estratégico más representativo del sector, que es el de las Pymes, dejando a un lado el segmento de las grandes empresas que aproximadamente son 200. Aunque generan un volumen de negocio del 25% sobre el total de la industria, las grandes empresas son un grupo muy reducido y no son representativas del sector, además excluyéndolas del análisis es posible profundizar más en el atractivo de la industria.

3.3.1. Estudio de la rentabilidad

La rentabilidad es uno de los elementos que condiciona el grado de atractivo del sector por lo que el objetivo de este apartado es estudiar qué rentabilidad media se espera obtener para las empresas edificadoras.

Hay que destacar que las empresas del sector de la construcción han sufrido una grave caída de la rentabilidad de sus activos desde que comenzó la crisis financiera, como resultado de la contracción de las rentas brutas y del aumento de la proporción de estas absorbidas por los gastos financieros.

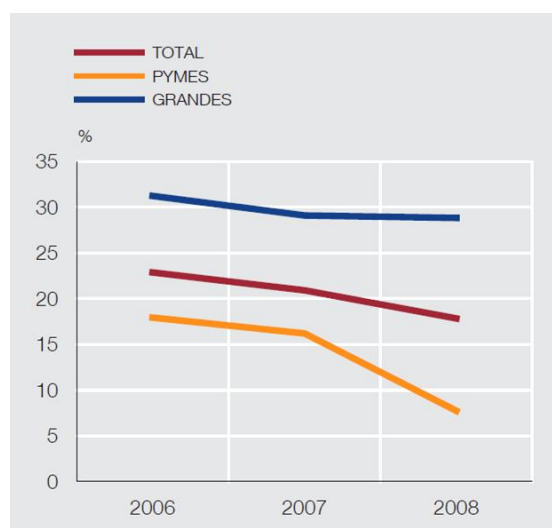
La rentabilidad está asociada con el tamaño, la propensión exportadora y la diversificación, sin embargo, anteriormente se han diferenciado dos grandes grupos de empresas que caracterizan la estructura de la industria, las Pymes y las grandes empresas y estas características difieren para los dos grupos estratégicos, por lo que se analizarán por separado.

Entre las razones a destacar por las diferencias de rentabilidad existentes entre los dos grupos

está la diversificación de actividades que las grandes empresas han llevado a cabo, tanto dentro del sector acudiendo a las obras públicas, como en otros sectores dirigiendo su actividad hacia la gestión de infraestructuras o al sector energético.

Otra razón es la diversificación territorial que ha jugado un importante papel, ya sea a nivel nacional ampliando el radio de actuación a comunidades limítrofes, como a nivel internacional buscando mercados emergentes de la construcción. Ante la disminución de la demanda interior las grandes empresas han optado por estrategias de internacionalización y según un informe de Deloitte, siete de las mayores referencias españolas de la construcción figuran entre las 50 primeras compañías europeas del sector.

Gráfico 6. Rentabilidad de los recursos propios del sector de la edificación.



Fuente: Banco de España - Boletín Económico, Octubre 2010

En 2006 la rentabilidad ordinaria de los recursos propios de las pymes partía de un nivel inferior a la de las grandes empresas, y esta diferencia se ha hecho más acusada durante los últimos años.

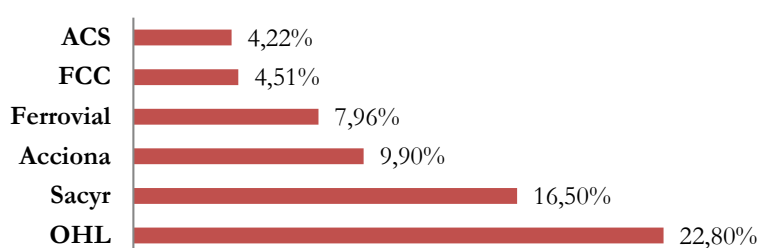
Según el Banco de España, desde el inicio de la crisis, los beneficios de las Pymes dedicadas al sector de la edificación se han contraído de forma más acusada que en las grandes empresas.

Como consecuencia del descenso de los niveles de rentabilidad, muchas pequeñas empresas se han visto obligadas a abandonar el sector, según el INE, desde 2007 hasta 2011, esta forma

empresarial se ha visto reducida en un 41% ya que 112.117 Pymes del sector de la construcción han desaparecido.

Esta cifra es muy superior a las escasas 49 Grandes Empresas que han abandonado la industria de la construcción en esos cuatro años, y es que las grandes edificadoras tienen rentabilidades superiores a las pequeñas empresas, y entre las seis líderes del sector destaca OHL. Midiendo la rentabilidad como el porcentaje que supone el margen neto de explotación (Ebit) sobre el volumen de ingresos, esta empresa tiene un Ebit que supone el 22,8% de su facturación, cifra seguida por la empresa Sacyr con un 16,5%.

Gráfico 7. Rentabilidad sobre ventas de las mayores empresas en 2013



La empresa OHL ha mejorado notablemente el rendimiento de su actividad, y su cotización en bolsa se ha visto incrementada también. Otras empresas que han ganado puntos desde 2007 son Sacyr, FCC y Ferrovial, que fueron más castigadas durante los años de crisis y parece que los mercados las están premiando. Sin embargo, algunas de estas subidas se deben también a los cambios estratégicos y estructurales de estas empresas, como la renovación del equipo gestor de la sociedad Sacyr, o el plan de reestructuración de FCC.

Para todas estas empresas la reducción de la deuda tiene una importancia considerable, ya que los gastos generados como intereses suponen más de la mitad de su margen neto de explotación. OHL vuelve a situarse en cabeza si se tiene en cuenta el importe de intereses, ya que a finales de 2013 estos representaban el 59% de su margen neto de explotación, la menor cifra entre las seis constructoras españolas.

En las pequeñas y medianas empresas los gastos generados como intereses no suponen una cifra tan elevada, debido a la estructura de sus balances que se compone de un menor nivel de endeudamiento. De hecho, uno de los problemas de estas empresas es la dificultad para endeudarse lo que les genera grandes problemas de liquidez, y en consecuencia impagos a proveedores. Este es uno de los mayores problemas de las pequeñas empresas del sector que está llevando a numerosos propietarios a cerrar sus negocios.

En este sentido, hay que destacar un estudio de Funcas (Fundación de las Cajas de Ahorros) y el Ivie (Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas), que analiza las empresas de construcción en España. La investigación indica que las empresas del sector de la construcción que fracasaron durante la recesión tenían un perfil más arriesgado, elevado endeudamiento, rápido crecimiento durante el ciclo expansivo y tamaño relativamente grande. Todo ello contribuyó, según el estudio, a que las bases sobre las que se sustentó el crecimiento de la rentabilidad financiera durante el ciclo expansivo no fueran sólidas.

Este estudio también compara el ciclo expansivo del sector que tuvo lugar en los ochenta, con el vivido entre 1997 y 2007. Este último ciclo ha tenido una duración más larga por lo que el crecimiento del precio ha sido mayor, de modo que se han agravado sus consecuencias, y la fase de recuperación después del ciclo expansivo será más largo que en los ochenta.

En conclusión, la rentabilidad media de las empresas más grandes del sector se ha visto incrementada durante los últimos años, pero la razón de dicha subida se debe en gran parte a la estructura que caracteriza a estas empresas que les ha posibilitado la implantación de un plan de mejora frente a los problemas generados por la crisis, y que estas empresa han sabido aprovechar.

Sin embargo, las empresas más pequeñas del sector se han visto limitadas por la dificultad de acceder a la financiación ajena, impidiendo llevar a cabo nuevas estrategias empresariales como la diversificación de sus servicios. Estas empresas se encuentran en un ciclo recesivo en el que los niveles de rentabilidad esperados no son buenos. Según el último informe de Euroconstruct, 2015 será el año de estabilización del sector de la edificación, ya que a partir de este año se prevé que el sector vuelva a crecer de nuevo tras más de un lustro de caídas

3.3.2. Las principales fuerzas competitivas: análisis Porter

Michael Porter (1982) plantea el denominado modelo de las cinco fuerzas, que constituye un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad.

Según Porter, el grado de atractivo de una industria viene determinado por la acción de cinco fuerzas competitivas básicas, que en su conjunto, definen la posibilidad de obtención de rentas superiores, siempre que se combatan las amenazas y se aprovechen las oportunidades. Estas cinco fuerzas delimitan precios, costos y requerimientos de inversión, que constituyen los factores básicos que explican la expectativa de rentabilidad a largo plazo, y por lo tanto el atractivo de la industria.

▪ Rivalidad entre competidores

La primera de las fuerzas del modelo de Porter hace referencia a la actuación de los competidores existentes en la industria.

A medida que la intensidad de la competencia es mayor, el atractivo de la industria disminuye. Esta intensidad depende de una serie de factores tales como; el crecimiento de la industria, las barreras de movilidad, las barreras de salida, la diferenciación de productos o los costes de cambio.

El **ritmo de crecimiento** de la industria puede reflejarse mediante el nivel de ventas, en este caso el número de obras de la industria. A nivel nacional el volumen de obras es bajo debido a la sobreoferta y descenso de demanda, y a nivel internacional es difícil competir con empresas de gran tamaño. Todo ello ha contribuido a que la competencia entre las Pymes aumente considerablemente ya que los competidores se ven obligados a ser más agresivos para captar nuevos clientes o mantener a los actuales.

TABLA 5. Evolución de las ventas interiores del sector construcción

Año	Tasas de variación anual en porcentaje
2008	2,2
2009	-11,6
2010	-22,1
2011	-22,4
2012	-29,3
2013	-40,5

Fuente: INE. CNE-2008.

Como se observa en la tabla anterior, las ventas interiores del sector han disminuido un 40,5% el pasado año, lo que supone que muchas compañías se encuentren con una parte inactiva de sus recursos y estén dispuestos a reducir sus márgenes con tal de mantener un nivel de actividad.

Las **barreras de salida** son aquellos obstáculos que impiden a las empresas el abandono de la industria incluso en el caso de resultados negativos, y en este caso son reducidas, porque la contratación se realiza para cada proyecto y los costes fijos no constituyen un porcentaje grande del valor total del negocio, por lo tanto la inversión inicial es baja.

En lo que se refiere a **barreras de movilidad**, es decir, las dificultades que impiden a una empresa moverse de un segmento a otro dentro de la misma industria, estas suponen un obstáculo si la Pyme desea competir en el segmento “obra civil”, ya que esto requiere poseer grandes cantidades de capital circulante, que no todas las empresas tienen. Actualmente, la poca demanda en el sector de la edificación está llevando a las empresas a diversificar su producto, enfocando su negocio hacia el de obra civil. Esto implica contar con una estructura y capacidad financiera que no todas las Pymes pueden asumir, lo que aumenta la rivalidad entre ellas.

Por otro lado los obstáculos para competir en el segmento rehabilitación y mantenimiento son menores ya que en esta actividad predominan las pequeñas empresas y el nivel de capital para poder competir en ella es más reducido.

El **grado de diferenciación** de los productos no es alto, sin embargo, debido a la sobreoferta de viviendas existente en el mercado actual, las empresas están cambiando el posicionamiento hacia la calidad y diseño del producto, sostenibilidad medioambiental del proyecto o aplicación de nuevos materiales de aislamiento y resistencia, para distinguirse de los rivales.

En general, la **vinculación de los demandantes** a las empresas edificadoras es muy reducida, por lo que el coste que tienen que asumir por cambiar de proveedor es bajo. Sólo en obras técnicamente más complejas puede existir esta vinculación, que afecta a un volumen de obra muy reducido.

Estos argumentos aumentan la intensidad de la competencia por lo que la competencia actual entre las empresas del sector es muy alta.

▪ *Los competidores potenciales.*

Los competidores potenciales hacen referencia a las nuevas empresas que desean entrar en una industria. En general, cuanto más atractiva sea una industria más competidores potenciales habrá, y su entrada dependerá de las barreras de entrada y las reacciones de los competidores ya instaurados.

En el sector de la edificación existen las siguientes **barreras de entrada** que influyen en el acceso de nuevas empresas a la industria;

- A pesar de la creciente incorporación de elementos prefabricados, el proceso constructivo no es un proceso estandarizado, tratándose en el caso de algunas tareas de un trabajo artesanal. Esto hace que las economías de escala no sean un elemento clave para conseguir reducir el coste de producción, debido a la escasa tasa de replicabilidad del producto.
- El descenso de las ventas debido a la crisis económica, hace que el sector sea menos atractivo para las nuevas empresas y esto se convierte en una fuerte barrera de entrada.
- El apoyo financiero por parte de las instituciones bancarias es muy escaso o inexistente. Esto supone un gran problema para las nuevas empresas que necesitan financiación para entrar en el mercado, ya que la oferta de créditos y préstamos se ha visto muy reducida. En junio de 2013 el crecimiento interanual de crédito en el sector de la construcción ha sido -17,9%, la mayor caída entre todos los sectores productivos.
- No se identifican restricciones comerciales ni políticas gubernamentales que limiten la entrada de competidores potenciales.
- A pesar de las modificaciones que se introducen en los inmuebles, relacionadas a la construcción sostenible, energías renovables o eficiencia energética, la capacitación técnica exigida para realizar los proyectos no es muy elevada.
- La necesidad de capital fijo dependerá del mecanismo de cobro de la empresa constructora. Si su mecanismo de cobro se encuentra vinculado a la entrega de certificaciones, de forma periódica irá recibiendo los fondos procedentes de su cliente y no necesitará un alto flujo de capital. Sin embargo, si el pago del proyecto se establece al finalizar la obra, las necesidades de capital serán elevadas. Estas formas de pago se han visto muy afectadas en las pequeñas empresas porque los clientes se han visto con la necesidad de alargar los plazos de pago debido a la falta de liquidez existente en el mercado, haciendo de ello una forma de financiación, en perjuicio de las pequeñas empresas.
- En este sector la previa realización de proyectos no produce ventajas en términos de costes, por lo que no existen efecto experiencia ni efecto aprendizaje destacables.

- La lealtad de los clientes a las empresas constructoras no suponen una barrera de entrada salvo la vinculación que pueda existir por proyectos anteriores.

Por otro lado, **la reacción de los competidores** establecidos también influye en la entrada de nuevas empresas. La fuerte crisis actual y el deseo por hacerse con las obras que están en juego ha provocado una “guerra” de precios y tarifas que alcanza a todas las empresas del sector y esto hace que los nuevos entrantes sean disuadidos. Esta es la mayor barrera que existe en el sector, ya que la estructura del sector en sí misma, se caracteriza por pocos límites a la entrada. Este factor hace que la amenaza de nuevos entrantes sea baja.

- *Los productos sustitutivos*

Los productos sustitutivos son aquellos que satisfacen las mismas necesidades de los clientes que el producto que ofrece la industria. Es preciso contemplar como productos sustitutivos todos aquellos que desempeñen las mismas funciones desde el punto de vista de los clientes, independientemente de la industria de la que provengan.

En el caso del sector de la edificación, ante la necesidad de obtener una vivienda o edificio nuevo, los compradores pueden optar por la amplia oferta de edificaciones que hay a la venta y que pertenecen al stock ya existente. Después de adquirir el inmueble, los clientes pueden optar por la rehabilitación de manera que obtengan el producto deseado, sustituyendo la nueva edificación por la actividad de reforma.

“Construir versus reformar”

Esta actividad se puede definir como una clara alternativa para los clientes, ya que los precios de los inmuebles han descendido mucho y esto les da la opción de, por ejemplo, obtener un inmueble reformado en el centro de una ciudad, en contraposición a una vivienda de nueva edificación construida a las afueras.

Este segmento que cubre la función de sustitutivo del sector edificatorio, se estudiará por separado para analizar su atractivo e influencia en la industria.

En conclusión existe una actividad sustitutiva del sector de la edificación que amenaza la industria, porque cubre las mismas funciones deseadas por los clientes, y en consecuencia, la presión que ejerce esta fuerza en la industria es alta.

▪ *Poder de negociación de los clientes.*

El poder de negociación de los clientes se define como la capacidad de imponer condiciones en las transacciones que realizan con las empresas de la industria. Esta capacidad depende de diferentes factores, tales como; el grado de concentración, los costes de cambio, diferenciación del servicio, amenaza de integración vertical hacia atrás, etc.

La mayoría de las obras de edificación son contratadas por agentes privados, y la elevada competencia actual entre las empresas del sector les dota de cierta fuerza negociadora. Sin embargo es una demanda muy fragmentada, lo cual les resta fuerza a la hora de negociar.

Por otro lado, no hay que olvidar a los clientes pertenecientes al sector público que ofrecen unas garantías de pago que les dotan de poder negociador frente a los subcontratistas. No obstante, estos clientes representan un porcentaje muy reducido de la facturación total por lo que no son una amenaza.

Los costes de cambio no suponen un inconveniente para el cliente ya que son bajos, y los servicios que ofrecen las edificadoras no están muy diferenciados por lo que estos factores les proporcionan poder negociador a los clientes.

Sin embargo, los clientes no representan una amenaza real de integración hacia atrás ya que los servicios ofrecidos por las empresas del sector no pueden llevarse a cabo por los mismos consumidores y esto reduce su fuerza negociadora.

En conclusión, es de intensidad medio-baja debido a la fragmentación de éstos que los debilita a la hora de negociar.

▪ *El poder de negociación de los proveedores,* representa la capacidad que estos tienen de imponer condiciones en las transacciones que realizan con las empresas de la industria.

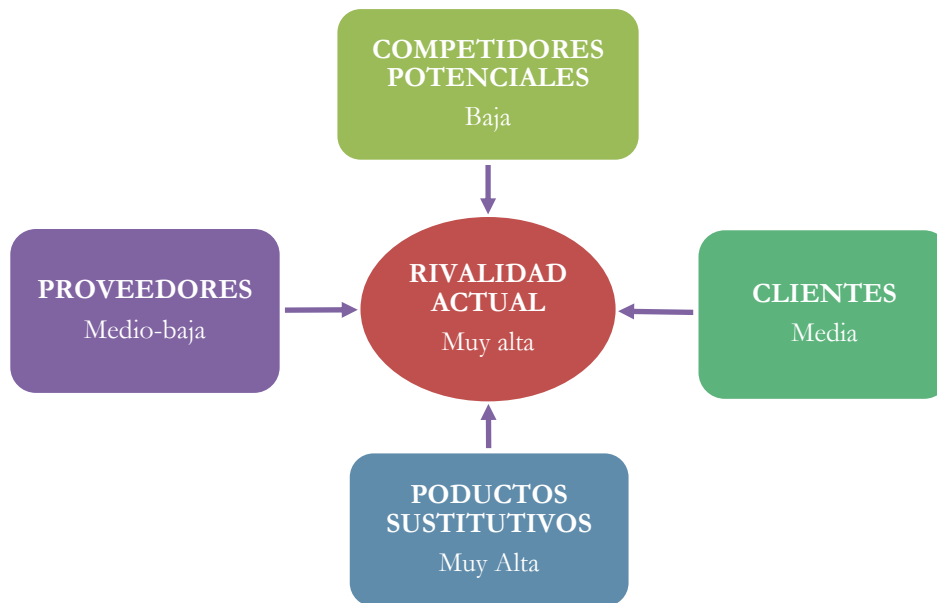
Existe un alto número de proveedores que suministra productos de construcción y están muy fragmentados, al igual que ocurre en el resto de Europa, que es el área natural de expansión para las empresas españolas.

Las pequeñas y medianas empresas edificadoras presentan dificultades para garantizar el pago en los periodos establecidos, debido a los problemas de liquidez que muchas están sufriendo, por lo que este elemento les dificulta a la hora de negociar condiciones ventajosas con los proveedores.

Sin embargo los productos de los proveedores no tienen un alto nivel de diferenciación y además son productos almacenables por las empresas.

En consecuencia, el poder de negociación de los proveedores es medio-bajo.

Gráfico 8. Resumen de la intensidad de las cinco fuerzas competitivas.



4. SEGMENTO EMERGENTE: ACTIVIDAD DE REFORMAS

Este segmento perteneciente al sector de la construcción, representa una actividad alternativa a la que los clientes del sector de la edificación pueden acudir. Ante la necesidad de adquirir un edificio nuevo, existe la opción de comprar uno ya edificado para después reformarlo, pudiendo resultar incluso más económico que la construcción del edificio nuevo de por sí. Por lo tanto es una actividad que ofrece el mismo producto, y debido al descenso de los precios de los inmuebles, incluso a un coste más bajo.

En suma, las actividades de rehabilitación y mantenimiento constituyen el 26% de los trabajos del sector, un porcentaje muy por debajo del 36% de la UE, que marca la dirección hacia la que se dirige España, ya que nuestro país lleva retraso en rehabilitación respecto a Reino Unido, Francia o Alemania, que adaptan una media de 500.000 viviendas al año. Además ante la caída de actividad experimentada durante los últimos años en toda Europa en esta industria, la rehabilitación residencial se ha mantenido e incluso ha incrementado levemente su actividad productiva.

Antes de que llegara la crisis financiera la rehabilitación era insignificante en el total de la construcción, sin embargo el parque edificado español es especialmente apropiado para optimizar la rehabilitación residencial a gran escala, ya que hay una gran cantidad de vivienda colectiva edificada entre 1940 y 1980.



El parque edificado español consta de 25.208.623 de viviendas y más del 55% tiene más de 30 años. Además casi el 60% de las viviendas se construyeron sin ninguna normativa mínima de eficiencia energética, por lo que España se sitúa en una posición difícil de cara al cumplimiento de sus compromisos con Europa.

Entre los compromisos, se incluye renovar anualmente un porcentaje significativo de los edificios de las Administraciones centrales para mejorar su rendimiento energético, y establecer una estrategia a largo plazo, hasta el año 2020, para minorar el nivel de emisiones de CO2. También se ha establecido una fecha límite, el año 2050, con el compromiso de reducir el nivel de emisiones un 80-95% en relación a los niveles de 1990. Esto se define en la Directiva 2012/27/UE, destinada a movilizar inversiones en la renovación de edificios residenciales y comerciales, para mejorar el rendimiento energético del conjunto del parque inmobiliario.

Actualmente en España se construye un 73% menos que en el año 2006, pero aun así, según el último censo, hay 3,4 millones de viviendas sin ocupar, lo que le sitúa como líder en número de viviendas vacías en Europa.

En este contexto, se han creado nuevas políticas a favor de la rehabilitación, como la **Ley 8/2013, de 26 de junio, de rehabilitación, regeneración y renovación urbanas** (BOE nº 153, de 27/06/2013).

Esta regulación normativa se ha aprobado con el fin de perseguir los siguientes objetivos:

- Impulsar aquellas actuaciones dirigidas a la rehabilitación de edificios.
- Fomentar la regeneración y renovación de los tejidos urbanos existentes.
- Ofrecer un marco normativo idóneo para permitir la reconversión y reactivación del sector de la construcción.
- Fomentar la calidad, la sostenibilidad y la competitividad en la edificación y en el suelo con el acercamiento al marco normativo europeo, en lo que atañe a ahorro energético y lucha contra la pobreza energética.

En esta línea, el gobierno está llevando a cabo medidas para fomentar esta actividad en auge que parece la tabla de salvación del sector de la construcción en España.

Además, según un estudio elaborado por ISTAS, CCOO y la Universidad Politécnica de Madrid, la rehabilitación de edificios y viviendas, a través de un mejor aislamiento, utilización de energías renovables o equipamientos más eficientes, podría generar hasta 100.000 empleos estables en 2020.

5. CONCLUSIONES: ATRACTIVO DE LA INDUSTRIA

Después de analizar el entorno del sector de la edificación, se pueden deducir las siguientes oportunidades y amenazas que favorecen o perjudican al sector de la edificación:

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">- Aumento de los hogares unipersonales.- La tecnología permite ahorrar en costes de producción y energía.	<ul style="list-style-type: none">- Contracción de las ventas nacionales.- Dificultad de acceso al crédito.- Caída de la demanda de nuevos inmuebles- Políticas de gobierno que fomentan el alquiler y la actividad de rehabilitación.- Bajas expectativas de rentabilidad.- Fuerte rivalidad entre los competidores.- Actividad de rehabilitación y mantenimiento en auge, ejerciendo de sustitutivo.

El cuadro anterior pone de manifiesto que el sector presenta más amenazas que oportunidades, lo cual se refleja en la caída de la demanda de inmuebles de nueva edificación y en la dificultad de acceso al crédito de las empresas.

Anteriormente se ha concretado como la rentabilidad media esperada es otro de los factores que incide en el atractivo de la industria. Esta rentabilidad media ha sido estudiada y las expectativas a corto plazo para las empresas edificadoras que operan ya en el sector resultan poco alentadoras.

El análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter (1982) estudia los factores básicos que explican la expectativa de rentabilidad a largo plazo y por lo tanto el atractivo de la industria. Según este análisis, la presión ejercida por los competidores actuales es muy fuerte, debido en gran parte a las consecuencias de la crisis económica, así como la caída de las ventas nacionales de los inmuebles. Esta rivalidad actual se ve intensificada debido a la actividad de rehabilitación y mantenimiento de edificios, que supone una clara alternativa para los clientes y hace que la demanda de inmuebles de nueva construcción disminuya aún más.

La actividad de rehabilitación y mantenimiento está siendo fomentada por las políticas de gobierno actuales, de modo que todas las acciones gubernamentales que van en esta línea, perjudicando el sector de la edificación.

Una de las políticas relacionadas con este sector es la anteriormente citada **Ley 8/2013, de 26 de junio, de rehabilitación, regeneración y renovación urbanas**. Uno de los motivos por el que se ha aprobado esta regulación normativa es el ofrecer un marco normativo idóneo para permitir la reconversión y reactivación del sector. La Ley menciona que será muy difícil, tanto a corto como a medio plazo, que el sector pueda contribuir al crecimiento de la economía y a la generación de empleo si continúa basándose principalmente en la transformación urbanística de suelos vírgenes y en la construcción de viviendas nuevas, y es por ello que fomenta la renovación de los tejidos urbanos y edificios existentes.

Esta Ley favorece a las empresas dedicadas a la rehabilitación y el mantenimiento, y en contraposición, perjudica a las que se dedican a la construcción de nuevos edificios. Sin embargo, las empresas edificadoras pueden combatir esta amenaza aprovechando las oportunidades que presenta este segmento y redirigiendo sus estrategias hacia esta actividad ya que se prevé que la demanda se redirija en esta dirección.

6. REFERENCIAS Y ANEXOS

Bibliografía:

- Grant, R.M. (2010): Dirección Estratégica. Conceptos. Técnicas y Aplicaciones. Civitas.
- Navas, J.E.; Guerras, L.A. (2002): La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones.
- Kay, J. (1994): Fundamentos del Éxito Empresarial. Ariel Sociedad Económica.
- Porter, M. (1982): Estrategia Competitiva. ICSA.

Páginas web de internet:

http://serviciosweb.meh.es/APPS/DGPE/TEXTOS/pdf/completos/sie_total.pdf

<http://es.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Portada>

http://cincodias.com/cincodias/2010/10/07/empresas/1286458779_850215.html

<http://www.slideshare.net/JLAGUARDA/analisis-sector-construccion-civil-en-espaa-2012>

http://www.bicgalicia.org/files/Guias/GuiaSectorialdeConstruccion_cast.pdf

http://www.fbbva.es/TLFU/dat/Informe%202012_FBBVA_Ivie.pdf

http://www.capitalmadrid.com/2013/11/18/0000031872/ohl_y_sacyr_son_las_constructoras_con_mayor_rentabilidad_sobre_ventas_y_acs_la_ultima.html

<http://observatorioinmobiliario.es/Blog/index.php/noticias/en-2012-la-produccion-del-sector-de-la-construccion-disminuirá-otro-10-arrastrada-por-la-obra-civil/>

http://w27.bcn.cat/porta22/images/es/Barcelona_treball_Informe_Sectorial_construccion_2013_cast_tcm24-11324.pdf

<http://de.construmatica.com/las-tic-en-el-sector-de-la-construccion/>

<http://www.expansion.com/2014/02/06/economia/1391690515.html>

<http://informes.seminaritaifa.org/las-principales-politicas-economicas-frente-a-la-crisis/>

http://www.clipmedia.net/ficheros/2014/04_abr/dr031.pdf

http://blogs.elconfidencial.com/mercados/el-abrazo-del-koala/2013-07-24/la-demografia-y-su-impacto-futuro-en-la-vivienda-y-en-la-economia_11629/

ANEXOS

<https://www.boe.es/boe/dias/2013/06/27/pdfs/BOE-A-2013-6938.pdf>

<http://www.boe.es/boe/dias/2013/05/15/pdfs/BOE-A-2013-5073.pdf>