



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

TRABAJO FIN DE GRADO

GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

Adrián Perea Asín

DIRECTOR

Alejandro Bello Pintado

Pamplona-Iruña

13 de junio de 2014

RESUMEN EJECUTIVO

Se realizara un análisis estratégico de la industria de la construcción, una de las industrias más grandes en el panorama nacional español, donde se analizara tanto su macroentorno como su entorno más específico, el microentorno.

A través del estudio de diversos factores y mediante la utilización de dos herramientas estudiadas a lo largo de estos últimos años, el modelo PESTEL y el modelo PORTER, concluiremos en el atractivo que posee la industria en los últimos años, y con una crisis acentuada en este sector.

PALABRAS CLAVE

Construcción, Análisis Estratégico, Modelo Pestel y Modelo Porter.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN Y OBJETIVO	3
1. MARCO TEÓRICO	5
1.1. Análisis del entorno general de la industria: PESTEL	5
1.2. Análisis del entorno específico de la industria: PORTER	7
2. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN: PESTEL	12
2.1. Factor económico	12
2.2. Factor social/demográfico	15
2.3. Factor tecnológico	16
2.4. Factor político	17
2.5. Factor medioambiental	18
3. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN: PORTER	20
3.1. Intensidad de la competencia actual	20
3.2. Poder de negociación de los clientes	24
3.3. Poder de negociación de los proveedores	26
3.4. Amenaza de competidores potenciales	29
3.5. Amenaza de productos sustitutivos	30
CONCLUSIÓN	32
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	35

INTRODUCCIÓN

Desde 1985 la industria de la construcción había experimentado una notable expansión. Fue una expansión global, ya que en épocas de auge el poder adquisitivo de las familias era mayor, y la adquisición de una o varias viviendas era una de las principales necesidades y preocupaciones de las familias, por lo que el nivel de producción de las empresas constructoras en esa época y hasta el inicio de la crisis en 2007 fue muy elevado.

En el caso de España, el auge en la industria fue muy acentuado, llegando a convertir a la industria de la construcción en uno de los principales motores económicos. Esto llevo consigo un crecimiento sin precedentes de la deuda hipotecaria española, así como un gran crecimiento en el empleo del sector. Además, la fácil venta, debido a la facilidad de conseguir préstamos por parte de las entidades bancarias, conllevó consigo una gran inflación de los precios de las viviendas y una previsión de alza en el valor de los inmuebles.

Ya a finales del 2007 las noticias del sector inmobiliario español comienzan a describir los síntomas de lo que se podría denominar como una crisis en el sector: bajadas en las preventas, ventas e hipotecas concedidas por las entidades financieras.

Desde los finales de 2007 los precios de las viviendas comenzaron a bajar, según datos del banco de España, los precios bajaron desde 2007 hasta 2009 un 12%. Aun con la bajada en los precios, las operaciones de venta también continuaron bajando. Además desde el punto de origen de 2007 hasta la actualidad todo ha seguido igual. A finales del 2013 el precio de la vivienda habría acumulado según datos del banco de España una caída del 45%, con previsiones de mayor descenso todavía.

La causa principal sin duda de la gran bajada en las ventas ha sido el desempleo causado por la crisis global. El fuerte crecimiento del desempleo en España en los últimos años incide de manera clara en la demanda de viviendas. Según la Encuesta de Población Activa correspondiente al primer trimestre de 2011, la cifra de desempleados en el país era de 4.833.700, con una tasa de desempleo del 20,89%. Desde 2009 España tiene la máxima tasa de desempleo del primer mundo, y un dato aun más alarmante es el que se refiere al desempleo juvenil, ya que la tasa de desempleo juvenil en España es del 43,61%.

Una vez sumergidos en contexto, con una crisis global que se acentúa en España y sobre todo golpeando duramente al sector de la construcción, entraremos más en profundidad al estudio de la industria.

El objetivo de este trabajo es hacer un análisis del entorno de la construcción para hallar el posible atractivo de la industria en los tiempos que corren. Para ello analizaremos dos variables: el entorno general y el entorno específico.

Entorno general: es común a todas las empresas que trabajan en un determinado ámbito o sistema socio-económico. El entorno general está integrado por los todos los factores que pueden afectar de forma similar a un conjunto de organizaciones, atendiendo a un determinado tiempo y espacio. Por ejemplo, el entorno general suele ser común para todas las empresas que operan en un mismo país. Para evaluar los factores relevantes del entorno general de una empresa se suele utilizar el ANÁLISIS PESTEL.

Entorno competitivo o específico: varía para cada sector de actividad; depende en gran medida de la actividad que desarrolla la empresa y suele ser compartido por todas las empresas que trabajan en una misma industria y que compiten entre sí. Para evaluar los factores relevantes del entorno específico de una empresa se suele utilizar el ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS.

Por todo ello considero que el análisis estratégico de esta industria tiene un gran interés, ya que se podrá observar cómo ha funcionado el entorno de la misma tras el gran azote de la crisis. La bajada de demanda, disminución de número de competidores, las políticas adoptadas por las administraciones públicas y todos los demás aspectos que se explicarán y desarrollarán a continuación en los análisis del micro y macroentorno nos permitirán ver cuáles son las oportunidades y amenazas que lleva consigo la industria de la construcción, y conocer de este modo el mayor o menor atractivo que contiene el sector.

1. MARCO TEÓRICO

El análisis del mercado es fundamental para conocer las condiciones en las que desarrollan su actividad las empresas. En primer lugar analizaremos el entorno general, donde veremos todos los factores que afectan a las empresas de la industria española, independientemente del sector en el que operen, y para ellos la herramienta que utilizaremos será el Análisis Pestel. A continuación, pasaremos a centrarnos en el entorno del sector de la construcción mediante el estudio del entorno específico a través de las cinco fuerzas de Porter.

1.1. Análisis del entorno general de la industria: PESTEL

Tradicionalmente el análisis del entorno general se limitaba al análisis de la coyuntura económica del país. La creciente importancia de las dimensiones socioculturales y tecnológicas amplió el estudio del entorno general de una empresa, incluyendo los factores políticos, legales, económicos, sociales y tecnológicos. El nuevo siglo ha demandado una nueva ampliación, incorporando los factores ecológicos o medioambientales. El estudio de los efectos de todos estos factores de entorno general sobre los resultados de la empresa se denomina “Análisis PESTEL” (el acrónimo del conjunto de factores). La siguiente tabla muestra la definición y diversos ejemplos de cada uno de estos factores.

Tabla 1: Factores del modelo PESTEL

Factores	Descripción	Medidas o variables a considerar
Factores Económicos	Recogen aquellas variables macroeconómicas que evalúan la situación actual y futura de la economía de un determinado contexto socio-económico.	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento actual y esperado del PIB, del consumo interno, del ahorro, de la inversión... • Inflación • Evolución de los tipos de interés • Tasa de desempleo
Factores Socio-Culturales	Recogen variables de corte geográfico, así como cambios sociales y culturales de la población.	<ul style="list-style-type: none"> • Evolución de las pirámides de población • Densidad de población • Tasa de natalidad y mortalidad • Evolución de emigración e inmigración • Cambio en nivel educativo • Estilo de vida • Jerarquía de valores sociales • Ideologías, valores, normas
Factores Tecnológicos	Recogen el nivel científico y las infraestructuras tecnológicas de un determinado contexto socio-económico.	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de desarrollo tecnológico • Uso de internet • Uso de TIC en el tejido empresarial • % PIB dedicado a I+D+i • Número de investigadores • Número de patentes/año
Factores Político-Legales	Recogen el marco institucional, así como desarrollo legislativo que existe en un determinado contexto socio-económico.	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo y características del sistema político vigente • Transparencia, solidez y madurez del sistema político • Nivel de estabilidad del gobierno • Grado de técnicas inversionistas del gobierno • Políticas de bienestar • Leyes y normativas
Factores medioambientales	Recoge las variables relacionadas con el grado de ecologismo y la tendencia a la sostenibilidad de los agentes de un determinado contexto socio-económico.	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de materias primas naturales • Uso de envases reciclados • Uso de energías (no) renovables • Existencia de tasas ecológicas • Leyes medioambientales

El proceso para realizar un análisis PESTEL está formado por las siguientes etapas:

1. Delimitar el ámbito de actuación del entorno general de la empresa.
2. Definir cuáles son los factores estratégicos del entorno general ¿Qué variables se utilizarán para evaluar dichos factores?
3. Estimar, describir y entender la evolución de estos factores ¿Son una amenaza/oportunidad para nuestra empresa?
4. Valorar y ordenar estas oportunidades y amenazas. Establecer una jerarquía de prioridades.

1.2. Análisis del entorno específico de la industria: PORTER

Una vez definido el conjunto de factores generales que son igualmente influyentes para las empresas situadas en un determinado ámbito socio-económico se detallarán los factores específicos de cada sector, es decir, aquellos que condicionan el comportamiento de las empresas que se dedican a una actividad común.

Por tanto, el primer paso consiste en definir el sector industrial, lo cual en ocasiones puede ser difícil de delimitar. El sector industrial está compuesto por todas aquellas empresas que se dedican a una misma actividad o negocio. Nótese que un negocio o actividad se delimita como la combinación de un producto-mercado; en otras palabras, un negocio (o actividad) está compuesto por todas aquellas empresas que ofrecen los mismos productos/servicios en un mismo mercado. A su vez, los productos/servicios se definen mediante combinaciones de una tecnología y unas necesidades a cubrir. Así, dos empresas elaboran los mismos productos si éstos cubren las mismas necesidades con la misma tecnología.

El Análisis Porter de las cinco fuerzas es un modelo estratégico elaborado por el ingeniero y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1979.

Es una herramienta utilizada para identificar los atractivos o posibles atractivos que posee una industria. Para la identificación de los atractivos se basa en el análisis de 5 aspectos: el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes, la entrada de posibles competidores a la industria, los productos sustitutivos y la competitividad en la propia industria.

El análisis de las 5 fuerzas de Porter es una herramienta utilizada desde 1979, cuando el profesor Michael Porter de la Harvard Business School elaboró este modelo estratégico. El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter propone un marco de reflexión estratégica sistemática para determinar la rentabilidad de un sector en específico, normalmente con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector. Cada modelo es estructurado bajo la eficacia y eficiencia de las cinco fuerzas:

Productos sustitutivos

Consiste en evaluar la amenaza que suponen las tecnologías alternativas para cubrir las mismas (o similares) necesidades. Cuando la amenaza de productos sustitutos es elevada

significa que los beneficios de las empresas pueden verse disminuidos puesto que el sustituto limita el precio al que se puede vender el producto del sector. La amenaza de sustitutos depende de:

- El grado de sustitución: si el sustituto cubre perfectamente las necesidades del producto al que sustituyen, el grado de sustitución será alto y, por tanto, mayor la amenaza.
- Los precios relativos: si el precio del sustituto es muy inferior al del producto al que sustituyen, mayor será la amenaza.

Competidores potenciales

Consiste en evaluar la posibilidad de que nuevas empresas puedan entrar a competir en un sector. Cuando existe una elevada amenaza de nuevos entrantes significa que en un plazo determinado entrarán a competir nuevas empresas y, por tanto, los beneficios de las empresas existentes pueden verse disminuidos. Los dos factores de los que depende la amenaza de nuevos entrantes son las siguientes:

1. La reacción de los competidores existentes ante la entrada de una nueva empresa: si una nueva empresa espera una fuerte reacción por parte de las empresas ya instaladas (intentando dificultar su entrada mediante bajada de precios, intensificando la publicidad, incorporando innovaciones en los productos y/o en los procesos, entre otras medidas) será menos probable que decida entrar en el sector.

2. La existencia de barreras de entrada: las barreras de entrada hacen referencia a los obstáculos que deben superar las empresas que no operan en un sector y desean hacerlo. Algunos ejemplos de barreras de entrada son:

- La existencia de economías de escala por parte de las empresas ya instaladas.
- La existencia de productos altamente diferenciados y/o con alta fidelidad de compra por parte del cliente.
- La existencia de barreras legales o administrativas que exigen ciertas autorizaciones para poder entrar.
- La dificultad para acceder a los canales de distribución o a los clientes.
- Las elevadas inversiones iniciales.

- La localización favorable de las empresas ya instaladas, que impide el acceso a los nuevos entrantes (v.g., cuando el acceso a materias primas ya está ocupado por las empresas existentes).
- La existencia de “efecto experiencia” por parte de las empresas ya instaladas.

La existencia de barreras de salida: las barreras de salida son factores de carácter económico, estratégico o emocional que hacen costoso salir del sector.

Intensidad de la competencia actual

Consiste en evaluar la rivalidad entre los competidores que están instalados en el sector. Cuando la rivalidad entre competidores existentes es elevada, las empresas ven la oportunidad de mejorar su posición reduciendo costes y precios, incrementando la diferenciación de su producto/servicio o ambas cosas a la vez. En el caso extremo se encuentra la ausencia de rivalidad, es decir, el monopolio. El grado de rivalidad entre los competidores existentes depende de:

- El número de competidores y su grado de concentración: si existen pocos competidores y de gran tamaño la rivalidad será menor porque, en muchos casos, la empresa más grande suele marcar las reglas que rigen la competencia.
- El crecimiento del sector industrial: en sectores en crecimiento todas las empresas pueden mejorar los resultados sin que las demás tengan que reducir los suyos; por el contrario, en sectores maduros o en declive la rivalidad aumenta.
- El grado de diferenciación de los productos/servicios del sector: cuanto más diferenciados estén los productos/servicios, menor será la rivalidad.
- Los costes fijos de la actividad: cuanto más elevados sean los costes fijos de una actividad, mayor será la necesidad de trabajar a plena capacidad y, por tanto, mayor será la rivalidad.

Poder de negociación de los proveedores y clientes

Proveedores:

Consiste en evaluar la posibilidad de que los proveedores puedan fijar las reglas del juego en las relaciones con la empresa. Cuando existe un elevado poder de negociación de los

proveedores significa que éstos pueden modificar las condiciones de venta de sus productos/servicios (en cuanto al precio o la calidad) y, por tanto, los beneficios de las empresas a las que proveen pueden verse disminuidos. El poder de negociación de los proveedores depende de:

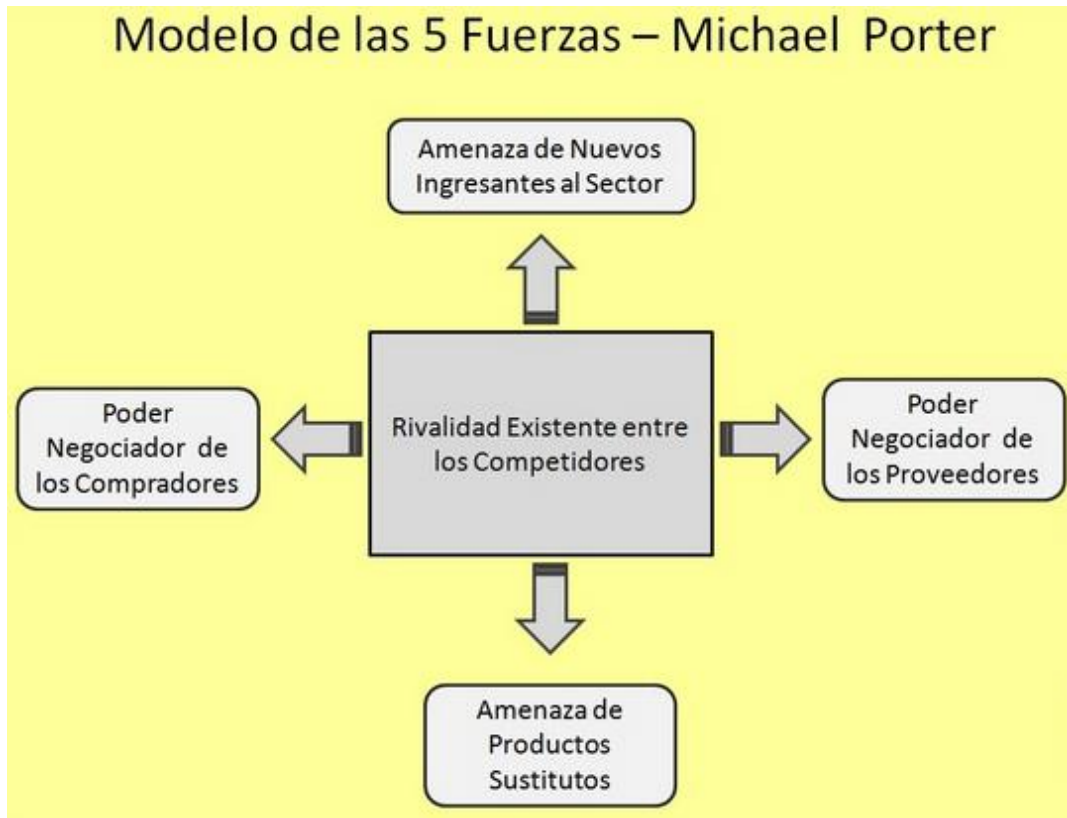
- El número de proveedores y su grado de concentración.
- El grado de diferenciación de los productos/servicios que ofrecen los proveedores.
- La existencia de productos/servicios sustitutos al producto/servicio que ofrece el proveedor.
- La importancia que nuestra empresa (e incluso el sector industrial en el que operamos) tiene para el proveedor.
- La amenaza de integración vertical hacia delante por parte del proveedor.
- La importancia del producto/servicio del proveedor sobre el coste final de nuestro producto/servicio.

Cientes:

Consiste en evaluar la posibilidad de que los clientes puedan fijar las reglas del juego en las relaciones con la empresa. Cuando existe un elevado poder de negociación de los clientes significa que éstos pueden modificar las condiciones (por ejemplo, precio o calidad) para comprar a las empresas y, por tanto, los beneficios de estas empresas pueden verse disminuidos. El poder de negociación de los clientes depende de:

- El número de clientes y su grado de concentración.
- El grado de diferenciación de los productos/servicios que ofrecemos a los clientes.
- La existencia de productos/servicios sustitutos al producto/servicio que ofrecemos a los clientes.
- El grado de rentabilidad del sector del cliente industrial.
- La amenaza de integración vertical hacia atrás por parte del cliente industrial.
- La importancia de nuestro producto/servicio sobre el coste final del cliente.
- La información de la que dispone el cliente.

Gráfico 1: Modelo PORTER



2. ANALISIS DEL MACROENTORNO DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCION: PESTEL

Para la realización del análisis del entorno general utilizaremos la herramienta PESTEL definida anteriormente en el marco teórico. Este análisis es general para todas las industrias y hay muchos factores que afectan a todas las empresas, no obstante centraremos el estudio en los que puedan ser más determinantes para la industria.

2.1. Factor económico

Nos encontramos en una profunda crisis agravada en el sector de la construcción a finales del 2008 por una crisis financiera mundial. La falta de crédito incide de forma muy negativa en la demanda y las grandes empresas de edificación tienen graves dificultades para renegociar su deuda con las entidades bancarias.

A nivel mundial, la crisis financiera ha afectado a muchos bancos y cajas de ahorros. El aumento de la tasa de morosidad y el incremento del riesgo de financiación, han provocado que las entidades bancarias reconsideren sus políticas de crédito tanto para particulares como para las empresas, limitando los créditos hipotecarios y las líneas de crédito para las empresas.

Tabla 2: Evolución del PIB per capita

	Euros por habitante						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
España	21.800	21.700	20.700	20.600	20.600	20.200	20.100

La renta per cápita de los españoles ha caído consecutivamente desde 2007. Este dato nos deja entrever que el menor poder adquisitivo de las personas conllevó un descenso de la demanda en general y más notoria en el caso de la construcción.

La tasa de desempleo ha crecido muy notoriamente al contrario del PIB per cápita. A principios de 2007 según datos del instituto español de estadística la tasa de paro se situaba en un 8.47%. A lo largo de los años y así ininterrumpidamente ha crecido la cantidad de personas desempleadas, llegando a la preocupante tasa del 26.03% publicada en el tercer trimestre de 2013.

Tabla 3: Evolución del IPC

Periodo	Inflación
2014	0.368%
2013	1.386%
2012	2.060%
2011	3.780%
2010	1.503%
2009	-0.159%
2008	4.187%
2007	2.434%

El IPC ha mantenido una evolución más constante que la tasa de paro y el PIB. En 2009 se registro una tasa negativa de -0.159% según datos del Global-rates, la menor desde hacía muchos años, provocando una reducción de los precios de las materias primas y alimentos.

Esta inflación más lenta hace que las personas empleadas en el sector primario hayan visto reducidos sus ingresos y estén sufriendo más duramente el impacto de la crisis y la bajada de la inflación.

Para comprobar la tasa de crecimiento, empezaremos observando cómo ha variado el PIB Español en general, y compararemos con la tasa de crecimiento de la construcción.

Tabla 4: Tasa de crecimiento del PIB

Fecha	PIB Mill. €	Var. Anual
2013	1.022.988€	-1.2%
2012	1.029.002€	-1.6%
2011	1.046.327€	0.1%
2010	1.045.620€	-0.2%
2009	1.046.894€	-3.8%
2008	1.087.788€	0.9%
2007	1.053.161€	3.5%

Tabla 5: Evolución del volumen de negocio en la industria de la construcción

	2007	2008	2009	2010	2011
	Volumen de negocio	Volumen de negocio	Volumen de negocio	Volumen de negocio	Volumen de negocio
Total	304.644.472,70	340.995.673,43	284.383.678,00	201.118.818,49	156.247.943,4

Gracias a estos datos estadísticos publicados en la base de datos del Instituto Español de Estadísticas (que se abastece de datos proporcionados por el ministerio de fomento), podemos comprobar cómo el PIB desde el año 2007 ha crecido primeramente con un ritmo cada vez más lento, llegando a ser un crecimiento negativo prácticamente en todos los años desde el 2009.

Centrándonos en la evolución del volumen del negocio de la industria de la construcción, vemos como en 2008 todavía no se ven los efectos de la crisis económica, no obstante vemos que la cifra del volumen cae de forma rotunda desde 2009.

Podemos ver que desde el año 2008 hasta el año 2011 ha habido una tasa negativa de crecimiento, haciendo que el volumen del negocio cayera hasta más de la mitad.

Otro dato significativo para comprobar el gran decrecimiento de la industria de la construcción durante la crisis es la tasa de ocupación del sector. En la tabla siguiente con datos del ministerio de fomento veremos el número de personas empleadas en esta industria:

Tabla 6: Evolución del volumen de ocupación en la industria de la construcción

	2007	2008	2009	2010	2011
	Personas ocupadas	Personas ocupadas	Personas ocupadas	Personas ocupadas	Personas ocupadas
Total	2.880.513	2.232.238	1.846.845	1.659.525	1.323.371

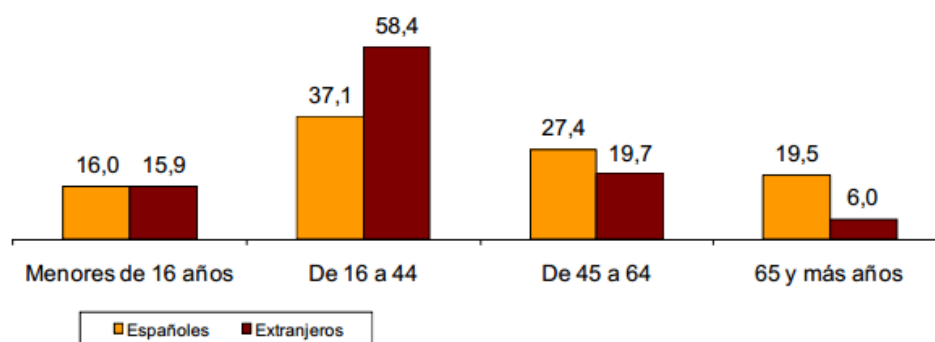
En este caso vemos también que con el decrecimiento, el número de empleados llega a menos de un 50% si contrastamos los datos del año 2007 y 2011.

Con todo esto comprobamos que la industria se encuentra en un momento de recesión debido mayoritariamente a la crisis general que comenzó en 2007. Todos los aspectos económicos identificados anteriormente nos dejan entrever un marco económico general negativo, con bajadas del PIB, aumento del paro, etc. aspectos que conllevan una bajada final del volumen de negocio de la industria.

2.2. Factor social/demográfico:

En España, a fecha 1 de enero de 2014, estaban inscritos 46.725.164 habitantes según el avance de la Estadística del Padrón Continuo publicado por el INE el 22 de abril de 2014. Esto supone una disminución en cuanto a años anteriores.

Gráfico 2: Distribución de la población 2014



Demográficamente hablando, el territorio donde se desarrolla la actividad de la construcción en España, sus limitaciones son la Península Ibérica, las Islas Canarias, las Islas Baleares, Ceuta y Melilla.

Con esto comprobamos que la mayor parte de la población se encuentra entre los 16 y 64 años, en especial entre los 16 y 44 años, edades entre las que por lo general las personas suelen emanciparse. No obstante, con el aumento del paro, comprobamos que las personas tardan mas en emanciparse y esto hace que la demanda de vivienda se vea afectada.

2.3. Factor tecnológico:

Según el estudio de EAE Business School, Madrid, Cataluña, País Vasco, Andalucía y Comunidad Valenciana son las que más invirtieron en I+D+i, con 3.400, 2.900, 1.400, 1.400 y 1.000 millones de euros respectivamente. La suma de estas cinco inversiones supone el 77,2% (el total en España en el año 2013 se sitúa en 13.082,9 millones de euros) del gasto total en actividades innovadoras en España. La tasa de intensidad de innovación (entendido como gasto en innovación en relación a la cifra de negocio generada) alcanzada por España en el último año fue de 0,84, un 7,69% menos que en el año anterior. Los que presentan una mayor intensidad de innovación son sin embargo País Vasco, Navarra y Castilla y León, con índices de 1,35, 1,31 y 1,05 respectivamente. El lado opuesto lo ocupan Comunidad Valenciana, Asturias y Murcia, con índices de innovación del 0,45, 0,43 y 0,43 respectivamente.

Los que mayor porcentaje de su PIB dedican a I+D+i son País Vasco, Navarra y Madrid, con tasas del 2,19%, 1,91% y 1,82% respectivamente, todas ellas por encima de la media nacional (1,30%). El lado opuesto lo ocupan Aragón, Asturias, Cantabria, Galicia, Murcia y La Rioja, con unas tasas de inversión en un rango de 0,83% hasta 0,98%. Entre 2011 y

2012 las únicas Comunidades Autónomas que ven cómo aumenta su porcentaje de inversión en I+D+i respecto al PIB son País Vasco y Castilla y León, con incrementos del 3,8% y 8,7% respectivamente. Las caídas más fuertes se producen en La Rioja y Canarias, con caídas del 14,7% y 12,1% respectivamente. La media nacional cae un 4,4%.

Con la evolución en inversión en I+D+i comprobamos como el 2011 fue el primer año después de mucho tiempo en el que la inversión comenzó a descender.

Tabla 7: Evolución del gasto en I+D en relación con el PIB

	Gastos I+D/PIB 2000	Gastos I+D/PIB 2005	Gastos I+D/PIB 2009	Gastos I+D/PIB 2010	Gastos I+D/PIB 2011	Gastos I+D/PIB 2012	Variación 11-12
Total Nación	0.91	1.12	1.38	1.4	1.36	1.3	-4.4%

Hemos podido comprobar la evolución en la inversión de I+D+i que se lleva realizando en España en los últimos tiempos. No obstante la industria de la construcción no es una industria en la que la evolución del I+D+i tenga una notoria incisión, por lo que no supondría a priori una gran oportunidad.

2.4. Factores políticos

Hoy las ayudas públicas se sitúan un 6.8% por encima de las existentes en 2008, al comienzo de la crisis. Las administraciones públicas repartieron en 2013 16.408 millones de euros. Dos terceras partes se destinan a subvencionar los distintos productos que se ponen en el mercado y el resto se dirige a ayudas a la producción.

Tan sólo en 2012, respecto al año anterior, se produjo un significativo ajuste del 14,9%, pero en el resto de ejercicios el sector público ha mantenido globalmente su política de subvenciones hasta representar el 1% del PIB (sin contar las ayudas de la UE). El descenso, de hecho, fue especialmente significativo en las transferencias de la Seguridad Social (-23%), mientras que en el resto de capítulos no se produjo recorte alguno.

La política de subvenciones a empresas y particulares afecta a todos los sectores económicos: fomento de la biodiversidad, vivienda protegida, cultura, escuelas taller, transporte, zonas de promoción económica, procesos de reindustrialización o sectores en reconversión industrial.

Respecto a las políticas de empleo, el Real Decreto-ley 3/2011, de 18 de febrero, de medidas urgentes para la mejora de creación de empleo y la reforma de las políticas activas de empleo pone las bases para una renovación de los Servicios Públicos de Empleo y reorganiza las políticas activas de empleo. Se pone el énfasis en el trato individualizado de los demandantes de empleo, en la dimensión local y en la necesaria planificación a través de una estrategia nacional compartida por los principales actores territoriales y sociales, así como se inicia una nueva relación entre el Servicio Estatal de Empleo y los Servicios Autonómicos en la que en el marco de un catálogo de servicios y unas directrices para los colectivos prioritarios.

Tanto por su clarificación conceptual, como por los nuevos criterios de estructuración del Sistema Nacional de Empleo y las nuevas orientaciones en materia de gestión, el Real Decreto abre una nueva etapa, totalmente necesaria para adaptar las políticas activas de empleo a las nuevas necesidades y exigencias provocadas por el cambio de ciclo y la persistencia de una situación de crisis aguda en materia de empleo.

En cuanto a los ajustes en subvenciones comentar que afecta a la industria de la construcción, dado que un ajuste sobre todo en subvenciones para las viviendas de protección oficial ha creado una disminución en la demanda.

Respecto a los ajustes efectuados en el tema del empleo, se ha buscado ayudar a los demandantes de trabajo creándoles unas facilidades en la contratación. No obstante aún siendo una ayuda para todos los sectores en general, en la industria de la construcción, ya que en definitiva se basa en la demanda, no ha tenido unos beneficios muy notorios.

2.5. Factores medioambientales

Se podría hablar de muchas leyes reguladoras en España respecto al ámbito medioambiental, pero nos centraremos en una de ellas, la más reciente y relacionada con la industria que se estudiará más profundamente mediante el análisis Porter, la ley de costas:

Ley 2/2013, de 29 de mayo, de protección y uso sostenible del litoral y de modificación de la Ley 22/1988, de 28 de julio, de Costas.

Nació en un momento histórico en el que el mundo, y Europa, empezaban a tomar conciencia de la necesidad de proteger ambientalmente los espacios naturales costeros, frágiles y valiosos, de su uso indebido e indiscriminado para fines que comprometían seriamente su viabilidad futura (la Carta Europea del Litoral de 1981 y la Convención de las NNUU sobre el Derecho del Mar celebrada en Montego Bay en 1982 ilustran ese contexto).

En suma, la Ley de Costas vino a erigirse en el instrumento normativo capaz de luchar contra las dos grandes lacras de nuestro litoral: su degradación física y su privatización.

Esta ley en la que nos hemos centrado ha afectado mucho a la industria. Anteriormente con la casi libre construcción, en la que no había una regularización clara de la construcción en los diferentes espacios naturales, las empresas buscaban los lugares más atractivos para conseguir una mayor demanda. Esta regularización ha afectado a la oferta y con su consiguiente a la demanda de las personas que buscaban una localización específica ahora regulada y prohibida.

3. ANALISIS DEL MICROENTORNO: APLICACIÓN DEL MODELO PORTER

Para la realización del análisis del entorno específico utilizaremos la herramienta PORTER definida anteriormente en el marco teórico. Este análisis es específico para la industria de la construcción. Para su realización analizaremos las cinco fuerzas especificadas en el modelo de Porter y concluiremos con ello el mayor o menor atractivo de la industria.

3.1. Intensidad de la competencia actual

Tamaño del mercado

La construcción es una industria que abarca un gran mercado. Hablando en cuanto a mercado geográfico, el mercado es muy amplio ya que abarca todo el territorio nacional, es decir, la península ibérica, las Islas Baleares e Islas Canarias, Ceuta y Melilla. El público objetivo es muy extenso, ya que la construcción no solo se refiere a las grandes construcciones de edificios, instalaciones públicas y otras grandes construcciones las cuales son demandadas por las administraciones públicas, grandes promotoras o grandes grupos inversionistas privados, sino que la construcción también abarca a los pequeños particulares los cuales pueden demandar desde una reforma en sus hogares, como las rehabilitaciones de portales o, en el caso de los pequeños emprendedores que quieren habilitar un lugar para su negocio.

Todo esto nos deja ver que somos todos los individuos que vivimos en España los que podríamos demandar algún trabajo a la industria de la construcción y por ello todos somos una pequeña parte del mercado de esta industria.

Tabla 8: Número de empresas en España y su actividad

Sector económico	Total	Porcentaje
Total	3.146.570	100,0
Industria	206.585	6,6
Construcción	425.593	13,5
Comercio	765.379	24,3
Resto de servicios	1.749.013	55,6

Tabla 9: Evolución de las empresas de la construcción

Situación	Total
Altas	41.633
Altas Puras	37.495
Reactivaciones	4.138
Permanencias	383.960
Bajas	77.389

Con lo siguiente vemos que existen alrededor de unas 348.204 empresas dedicadas a la construcción en España (Número de empresas de la “Tabla 8” menos el número de bajas de empresas de construcción que podemos observar en la “Tabla 9”). Es un gran número de empresas que representa el 13.5% del total de empresas en España.

La mayor parte de estas empresas son de pequeño tamaño por lo que, por lo común, su actividad la desarrollan en una área geográfica determinada, sin abrir su mercado a todo el territorio nacional, ya que por su tamaño tienen unas limitación.

Sin embargo, existen, según un estudio publicado el 15 de Septiembre por la auditora multinacional Deloitte, un total de 6 empresas españolas que resaltan sobre las demás

debido a que se encuentran en el TOP 50 de las mayores empresas de construcción de Europa.

Estas empresas son: ACS, FCC, FERROVIAL, ACCIONA, OHL Y SACYR con un volumen de facturación en millones de euros de: 38396, 11152, 7686, 7016, 4030 y 3614.

Comprobamos que el sector aunque parezca no estar muy concentrado al tener un gran número de empresas operando en el, sin embargo gracias a estos últimos datos vemos que estas seis empresas abarcan prácticamente el 50% de volumen de negocio del mercado español. Esto se debe principalmente a que la mayor parte de empresas se dedica a pequeñas obras y reformas o mantenimientos, siendo las grandes las que se centran en obras de mayor magnitud (construcción de grandes infraestructuras).

No obstante, con la salida internacional por parte de estas seis empresas y cada vez más, consiguiendo incrementar su facturación en el extranjero ha tenido mucho que ver para que la caída de este sector en España haya sido más acentuada todavía.

Según un artículo publicado en el periódico ABC el día tres de septiembre de 2012 las empresas más grandes de construcción españolas habrían bajado en un 15% sus obras en el territorio nacional (debido en gran parte a la caída de la obra pública) y habrían ganado peso internacionalmente aumentando en un 8% (gracias a la estrategia de internacionalización llevada).

Alcance de la rivalidad competitiva.

En España debido a que la mayor parte de las empresas de construcción son de pequeño y mediano tamaño, su actuación se centra en un ámbito más regional. Por lo general las empresas buscan obras en zonas cercanas a su denominación de origen debido a que, por las características de ser de tamaño reducido, les sería muy difícil y costoso desplazarse.

No obstante, las empresas grandes, como ya hemos mencionado anteriormente, actúan a nivel nacional e internacional. Estas empresas crean “sucursales” en diferentes regiones o países, para poder estar más cerca del cliente final, tener acceso a los materiales y capital humano en el lugar del trabajo y puedan así desarrollar su actividad, gracias a esto, con más facilidad en diferentes localizaciones. No obstante también utilizan otras técnicas como la de colocar personal de comercialización en estos lugares y que sea este el que busque clientes.

También resaltar que en España debido a la crisis, los mercados extranjeros cada vez han tenido más influencia. La falta de inversión en la nación ha hecho que muchas empresas hayan tenido que buscar proyectos de obra en países extranjeros, sobre todo en los países emergente que en estos momentos son los que más demandan infraestructuras.

Sírvase de ejemplo el caso comentado anteriormente de las 6 empresas Españolas más grandes que cada vez aumentaba más la proporción de obras en el extranjero que en el territorio. De hecho han incrementado en un 8% su facturación en otros países, frente a un descenso del 15% en nuestro país.

Grado de diferenciación de producto

En cuanto a los productos que se ofrecen en la industria de la construcción me gustaría centrarme en la evolución que ha llevado uno de ellos en especial: los edificios de viviendas.

En las ciudades predominan los edificios, y aunque no llame mucho la atención podemos comprobar que cada vez se centran en más en buscar un atractivo visual mayor. En las décadas de los 80-90 cuando la construcción estaba en auge y se demandaba mucha vivienda, la necesidad de construir rápido era mayor a la necesidad de construir edificios estéticamente más llamativos, ya que al ser la demanda tan alta no se necesitaba diferenciar el producto para competir.

Sin embargo desde el inicio de la crisis, se ve que las empresas constructoras prestan más atención a la hora de intentar diferenciar su producto ya sea con estructuras más innovadoras, colores más llamativos o buscando ofrecer unos materiales de mejor calidad.

La dificultad de conseguir una obra de concurso por la menor oferta, hace que un mayor número de constructoras se presenten y tengan necesidad de ofrecer un producto diferente y esto hace que la diferenciación del producto sea cada vez más importante.

Economías de escala.

En la industria de la construcción existen economías de escala, ya sea a la hora de abaratar costes de producir por el mayor volumen de producción (los materiales fijo –costes fijos- se distribuyen en un mayor número de obras) o sobre todo en la compra del material necesario para la realización de una obra (“materia prima”). Las empresas más grandes gozan de unos precios menores debido a su mayor demanda.

Las empresas proveedoras juegan con un menor poder de negociación al depender de la asignación por parte de la empresa constructora como proveedor. Esto hace que las empresas con mayor volumen de negocio tengan más facilidad para adquirir los materiales a un menor costo que las empresas con menor volumen de negocio.

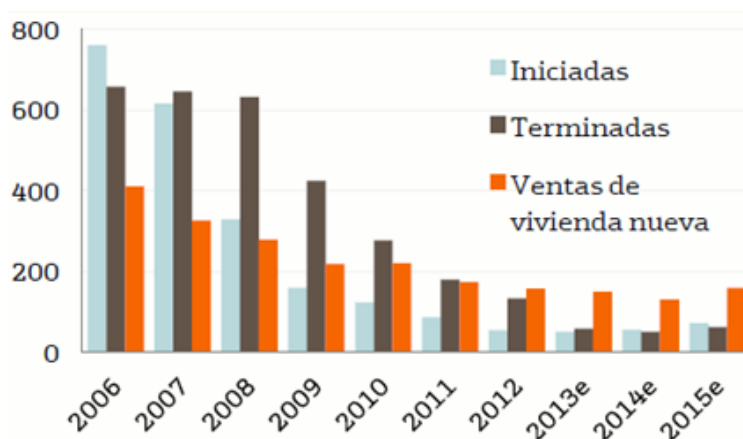
En definitiva, según el grado de concentración del sector, existe un número elevado de competidores, 348.204 empresas dedicadas a la construcción. Sin embargo el mayor peso del sector lo poseen un número reducido de las mismas (por ejemplo, dentro de este número reducido estarían las grandes constructoras Españolas identificadas anteriormente) debido a que la gran mayoría son empresas de pequeño tamaño dedicadas a obras de menor dimensión, por lo que el grado de concentración del sector se podría considerar como moderado en general, pero alto si nos centramos únicamente en esas empresas de reducido tamaño.

3.2. Poder negociador de los clientes

Como en casi todas las industrias, hay dos tipos claros de compradores: de carácter público y de carácter privado. Además de estos dos tipos, cada vez coge más fuerza la demanda exterior, sobre todo de los países emergentes.

Respecto a los compradores privados, que es el grupo más extenso ya que engloba a todos los clientes particulares, es decir, todas las personas físicas que tengan la necesidad de realizar una obra o reforma, o simplemente adquirir una vivienda o local nueva, en España tras el comienzo de la crisis la inversión por parte de estos cayó.

Gráfico 3: Perspectiva de oferta y demanda de vivienda nueva



Observamos en el gráfico como la venta de viviendas de nueva construcción se ha desplomado desde el 2006 a menos de la mitad, es decir, la inversión privada en esta materia ha caído.

Mayoritariamente, en los últimos años la demanda privada ha sido mayor en gran medida a la inversión pública.

En la actualidad, las Administraciones Públicas se encuentran en una situación de fuerte control del gasto y las restricciones presupuestarias son mayores a medida que se reduce el alcance de los organismos. Las administraciones territoriales (Comunidades Autónomas y Ayuntamientos) cuentan con unas normas más estrictas de funcionamiento presupuestario, basadas en el principio de prohibición de endeudamiento con motivo distinto al de financiar inversión, a excepción de la utilización de recursos ajenos para cubrir necesidades transitorias de tesorería. Esto hace que la carga financiera de la deuda deba ser cubierta por ingresos tributarios futuros, del propio gobierno territorial o a través de las transferencias del Estado.

Por lo que la demanda pública, también se ha notado la bajada. La crisis ha llevado consigo recortes, y uno de ellos le ha afectado en gran escala a las empresas constructoras. La gran bajada de demanda por parte de las administraciones públicas que son las principales demandantes de obras de gran tamaño (infraestructuras) ha conllevado que la crisis en la construcción se haya acentuado.

Si los recursos estatales son cada vez más limitados y las fuentes de financiación de los organismos son similares y cuentan con el mismo marco normativo, todas las Administraciones se comportarán de un modo similar, con pequeñas variaciones debidas a las preferencias del equipo de gobierno de cada una en cada momento.

Los demandantes exteriores están ayudando a compensar las grandes pérdidas de las constructoras en España debido a la baja inversión. Las empresas españolas han incrementado en un 8% su actuación en otros países, buscando de esta manera nuevos mercados donde poder afianzarse y poder incrementar su volumen de negocio.

Al contrario que el mercado de obra civil, la demanda de edificación depende mayoritariamente de agentes privados (los últimos años son responsables de más o menos el 90% de la facturación).

La demanda es muy fragmentada, por lo que los clientes no tienen el mismo poder de negociación que en la obra civil y eleva los márgenes de estos proyectos.

A su vez hay que tener en cuenta el volumen de la obra, es decir, el cliente contará con mayor poder de negociación cuanto más grande sea la obra. Al pedir un volumen grande existirían muchas constructoras interesadas en ser las encargadas de llevar a cabo la obra ya que aunque el margen sea menor, gracias al volumen saldrían con grandes beneficios.

Por su parte, no suele ser tan habitual que un inversor privado lleve a cabo el proyecto de una gran obra dado que suelen ser las administraciones públicas las que lo piden, ya sea con mejoras de infraestructuras o la construcción de ellas.

3.3. Poder de negociador de proveedores

Las empresas constructoras son surtidas por multitud de proveedores de naturaleza muy heterogénea. La naturaleza de los proyectos de obra civil y edificación, y sus características concretas (en cuanto a elección constructiva y particularidades geomorfológicas y climáticas del lugar de construcción) determinarán los materiales que deberán incorporarse a los mismos.

Sin embargo, los fabricantes de componentes, englobados en la actividad de “elaboración de materiales de construcción”, gozan de un similar comportamiento, con excepciones, a pesar de su heterogeneidad, lo que hace que la intensidad de la fuerza que ejercen estos proveedores no sea significativa.

De acuerdo con los datos publicados por la Confederación Española de Asociaciones de Fabricantes de Productos de Construcción (CEPCO), los principales proveedores de las empresas de la construcción son (por este orden) los que fabrican cemento, cerámica, acero, energía, cobre, aluminio, madera, vidrio, yesos y escayolas, y materiales ligantes.

Analizaremos un poco más profundamente a continuación dos de los principales proveedores del sector de la construcción:

Cementos y hormigones

El ámbito geográfico del mercado del cemento gris se corresponde con el nacional peninsular. Sin embargo, el Servicio de Defensa de la Competencia considera que, también se debe dejar abierta la posibilidad de delimitar los mercados por regiones, teniendo

especialmente en cuenta las diferencias que genera el acceso desde determinados lugares y los costes que conllevarían el tener que desplazar el producto grandes distancias.

Considerando la dificultad del traslado del hormigón, y centrándonos en un mercado más regional que nacional, hace que la fuerza de negociación de los proveedores sea algo mayor. Es decir, debido a que la existencia de varias empresas dedicadas a la producción de hormigón para construcción cercanas no es habitual, las empresas constructoras se centran por lo general en la cercanía de la empresa proveedora.

Los costos de transportar el producto hacen que la distancia sea muy influyente en el precio final. Por lo que aun siendo el coste de la materia prima (hormigón o cemento) más barato en lugares más lejanos a la obra, el incremento de este precio por el transporte hace que el proveedor más cercano en muchas ocasiones sea el más ventajoso económicamente hablando.

No obstante, al ser un mercado extenso el dedicado a la comercialización de cementos y hormigón hace que el poder de negociación por parte de estos, como anteriormente se ha comentado, sea mayor pero no muy influyente, es decir, debido a que el comprador se puede abastecer fácilmente el proveedor deberá luchar para que su oferta sea la más llamativa para el comprador y de ese modo sea su producto el elegido.

Cerámica

Formado por 655 empresas según la base de datos SABI, incluidas pequeñas empresas que producen baldosas de forma artesanal. Se trata, por tanto, de un sector poco concentrado, con una producción muy importante destinada al mercado nacional (el 98% del consumo es producción interna), pero también internacional, ya que España es el segundo exportador mundial, con una cuota del 26,9% del comercio internacional, tras Italia (33%).

No obstante, existen unas competencias que impiden a estas empresas vender directamente al cliente final, por lo que el producto pasa por una segunda etapa por la que el precio se ve incrementado. Me refiero a las distribuidoras, que se encargan de vender el producto a los clientes finales, encargándose de hacerlo llegar a la ubicación requerida por el cliente.

El amplio número de este tipo de empresas hace que el cliente tenga mayor facilidad para elegir entre los diferentes distribuidores, y que sean estos los que tengan que competir para conseguir ser los adjudicatarios. Esto hace que el poder de negociación de las constructoras sea mayor que el de los proveedores en este ámbito.

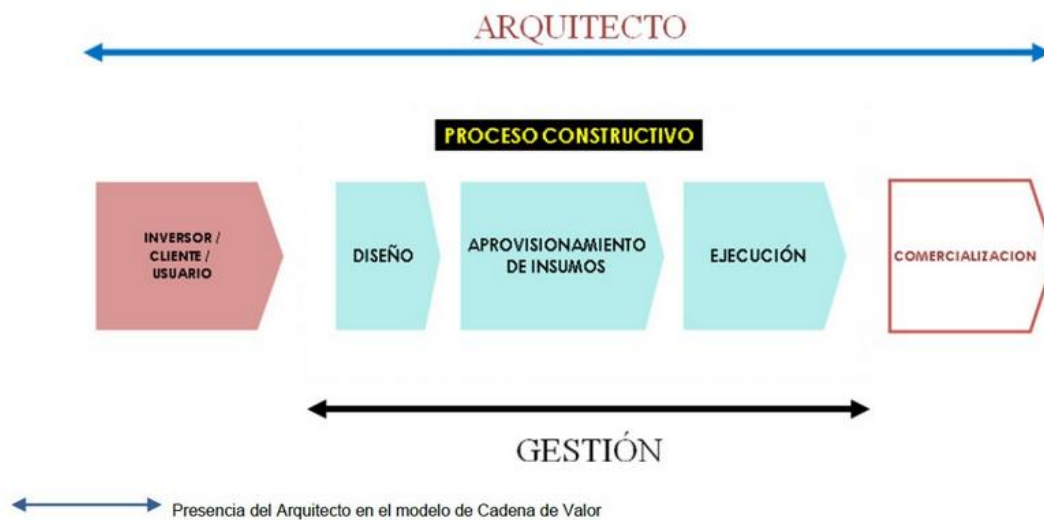
Por lo general suelen ser las empresas que más demandan de suministro las que más poder de negociación tienen respecto a los proveedores, debido a que los proveedores intentaran crear un vínculo de fidelidad con estos clientes para que, aun siendo menor el margen de beneficio, el alto volumen de pedidos le genere un alto beneficio.

Integración vertical.

Es difícil hablar de integración vertical en una industria que se caracteriza por la gran cantidad de subcontratas, incluso en ocasiones, es difícil distinguir entre la integración vertical y la diversificación, puesto que un negocio diferente se puede hacer complicado introducirlo en la cadena de valor del principal.

Observando el gráfico vemos la cadena de valor de la industria de la construcción, que evoluciona desde la inversión inicial hasta la comercialización final pasando por la ejecución del producto con sus necesidades para ello, como pueden ser la provisión de materiales y la elaboración del proyecto a ejecutar.

Gráfico 4: Proceso de la construcción



Un ejemplo es el caso de FCC Construcción, siendo conscientes de que la construcción es la principal fuente de volumen de negocio del grupo y la producción son las obras que construyen.

Cementos Portland Valderrivas, cementera del grupo, supone integración vertical hacia atrás (de ejecución a aprovisionamiento de una parte de los materiales necesarios para la ejecución del producto demandado por la inversión inicial), ya que supliría la función de

compras de cemento para la construcción de las infraestructuras demandadas. Con esta operación, obtienen ventajas como la eliminación de costes de transacción, así como la mejora de acceso al suministro de productos y el refuerzo de la estrategia competitiva de diferenciación.

En cualquier caso, es cierto que han sufrido uno de los principales inconvenientes de esta estrategia, y es que ha aumentado el riesgo global de la compañía: Con la caída del sector de la construcción, no sólo ha sufrido su filial centrada en ese negocio, sino también su cementera, por lo que el descenso del volumen de negocio se ha incrementado.

Con esto se quiere resaltar que la integración vertical en este negocio en la época de recesión que vivimos y más acentuada en este sector, no parece una buena estrategia ya que el riesgo es muy alto.

3.4. Amenaza de competidores potenciales

El sector está prácticamente saturado, el número de empresas existentes en el sector es muy elevado. Esto supone una amenaza de entrada de nuevos competidores reducida. No obstante, para analizar la posibilidad de entrada en el sector de las pocas empresas que estuviesen interesadas, hay que echar un vistazo a la existencia de barreras de entrada.

Barreras de entrada

Altas necesidades de capital para entrar en el negocio de la construcción. No son tanto las infraestructuras que se necesitan las que generan mayores costes para la iniciación de la actividad en el sector de la construcción sino la de los materiales iniciales para la realización de una obra. Por ejemplo, para la realización de un edificio de vivienda, se necesitaría una alta inversión en material, desde la herramienta básica de los operadores, como las grúas, pasando por el pago de los materiales a los proveedores por adelantado o anteriormente al ingreso por el pago del cliente final:

Elevadas restricciones administrativas. Para las empresas que quieren introducirse en el sector les puede suponer un gran problema los tramites que hay que pasar con las administraciones públicas, como pueden ser el pasar un protocolo de seguridad, obtener licencias de obras o simplemente los tramites que hay que recorrer para crear una nueva empresa.

Existe efecto experiencia. Lo que nos quiere decir con la experiencia, es que una empresa que ya lleva años ofreciendo el servicio en la industria de la construcción, podría conseguir

beneficios del conocimiento de la industria y formas de trabajo, que les ayuden a reducir tiempos de servicio, mejora de la utilización de los materiales, conocimiento sobre los tramites...

En el caso de la posibilidad de entradas de nuevos competidores, las empresas ya asentadas podrían utilizar su experiencia, economías de escala...para hacer más difícil la competencia de las nuevas. En definitiva, lo único que podrían utilizar son principalmente estos aspectos para ofrecer una mayor calidad o un menor precio.

Moderada diferenciación: esto genera una amenaza de entrada de nuevos competidores ya que no existe un alto grado de diferencia entre los productos, por lo que una nueva empresa que entra a operar en el sector podría tener una mayor facilidad para proporcionar un servicio idéntico, o muy semejante, a otras que ya están operando en el negocio.

Barreras de Salida.

Los activos son moderadamente reconvertibles, así mismo los costes de despido del personal no son muy elevados.

Los costes fijos son medio-altos. Habiendo bajos costes de almacenamiento y teniendo en cuenta que cuanto mayor son los costes fijos en un sector, mayor es la necesidad de trabajadores a plena capacidad para cubrir los costes fijos, es posible que se tienda a rivalizar con el resto de empresas.

Todo ello concluye en un nivel de amenaza moderado. La amenaza viene más bien más debida al elevado número de empresas pertenecientes al sector que saturan el mercado.

3.5. Amenaza de productos sustitutivos

Es la fuerza que determina el valor total a repartir entre todos los jugadores que forman parte del negocio. Las otras cuatro establecen el reparto de este valor total entre competidores actuales y potenciales, proveedores y clientes.

Tanto para el negocio de creación de infraestructuras como de edificios, no existen sustitutivos destacables que faciliten los mismos servicios que los productos de construcción, salvo que los clientes decidan recurrir al stock preexistente (al tratarse de activos de larga duración) lo que hace que esta fuerza tenga una intensidad limitada.

Podría resultar interesante mencionar un mercado que no es muy extenso y podría tratarse de un producto sustitutivo: el mercado de caravanas, autocaravanas, furgonetas camper (furgonetas habilitadas para poder utilizarlas a modo de las anteriores), etc. No obstante al

ser un mercado muy poco extenso y que no parece que pueda suponer un impacto significativo al mercado de la vivienda no lo estudiaremos más profundamente.

Por comentar algo más, existen empresas que se dedican a la prefabricación, que se podría considerar como un producto sustitutivo a la definición de construcción que se conoce del mercado actual (la que conlleva consigo una obra) pero realmente se las considera como empresas del sector y su estudio no tiene, por tanto, cabida en el análisis de esta fuerza.

Por lo tanto, debido a que es un sector en el que no existen productos que puedan cumplir las necesidades de los clientes al margen de los que la propia industria ofrece, a no ser que sean empresas que estén en un subsector de la industria de la construcción y por lo tanto relacionadas no se encuentran razones para llevar a cabo un estudio más profundo de esta fuerza de Porter.

CONCLUSIÓN

Este análisis del entorno de la industria de la construcción nos ha permitido observar, identificar y contrastar cuales podrían ser las oportunidades y las amenazas que se podrían encontrar en el sector.

Haciendo una reflexión sobre el análisis del macroentorno realizado a través del análisis PESTEL comprobamos que hay factores comunes a todas las empresas indistintamente del sector al que pertenezcan que afectan en los posibles resultados de las empresas.

Respecto a los factores económicos nos ubicamos en un momento de deterioro, con caídas del PIB, aumentos del paro y como resultado un amplio bajón en el volumen de facturación de la industria de la construcción.

Estos problemas han afectado muy profundamente a la población más joven que a su vez es la más predominante, haciendo que la dificultad de encontrar un trabajo estable alargue la edad para emanciparse y de ese modo se ve reducida la demanda de vivienda al igual que la demanda de productos y servicios en general, pero de forma más acentuada.

El recorte en materia de subvención ha hecho un gran hincapié en la industria de la construcción disminuyendo las ayudas para las viviendas de protección oficial y reduciendo la inversión en infraestructuras. No obstante, se ha evolucionado a una política de empleo que favorezca la más sencilla contratación por parte de los demandantes de empleo con la finalidad de acoplarse al nuevo ciclo que transcurre desde el inicio de la crisis.

Respecto a los ajustes en factores medioambientales, como ya se ha comentado, darle el mayor énfasis a la nueva ley de costas, que prohíbe la construcción y edificación en diferentes espacios naturales con el fin de no alterar estos, sobre todo los situados en las costas.

Por otro lado, enfocándonos en el entorno microeconómico, analizado mediante la herramienta del análisis PORTER, comprobamos como existen unos factores que afectan directamente al atractivo de la industria, y que son por los que se decide el entrar o no en un determinado sector.

Los productos sustitutivos, no serian una fuerza relevante en el modelo debido a que no existe un claro ejemplo de ello. Aunque se ha mencionado el mercado de vehículos vivienda, no parece que esto pueda influir en el atractivo de la industria ya que no es un mercado muy extenso que pueda crear una seria amenaza a la industria de la construcción.

Por lo que se concluye que los productos sustitutivos no son una fuerza relevante en el modelo.

Con el poder de negociación de los proveedores, hemos visto que en España, los mercados de productos de construcción, en general, son fragmentados, al igual que ocurre en la Unión Europea, área natural de expansión para nuestras empresas. No son, por tanto, los proveedores una fuerza relevante en el modelo, debido al elevado número de suministradores y al reducido coste de cambio de proveedores; y, menos aún lo serán cuando desaparezcan las barreras europeas (se llegan a exigir un total de hasta 10 certificaciones diferentes), pese al aumento de la concentración.

Viendo la fuerza que analiza el poder de negociación de los clientes, aunque contamos con muchos organismos públicos, con competencias diferentes, todos ellos se comportan de modo similar y sus disponibilidades de recursos financieros y capacidad de endeudamiento para inversión son parecidas, lo que lleva a tener elevado poder de negociación de precios en los contratos de obras públicas, empujando los márgenes de beneficio de los constructores de obra civil claramente a la baja.

Respecto a los clientes de carácter privado, la pequeña cantidad que demandan de forma conjunta hace que no constituyan una fuerza destacable, por lo que su relevancia en el modelo es reducida.

La amenaza de entrada de nuevos competidores tampoco resulta muy fuerte. Las altas necesidades de capital para iniciar el negocio, las elevadas restricciones administrativas, el efecto experiencia de las empresas ya participantes, economías de escala... hacen que sea difícil la entrada en la industria. No obstante los activos moderadamente reconvertibles en el caso de querer salir de la industria y la baja diferenciación del producto principalmente, hacen que crezca la amenaza de nuevas empresas al sector.

Por lo explicado anteriormente se podría concluir que la amenaza es moderada ya que existen muchas barreras de entrada, pero también algún factor que favorece a las empresas que podrían querer entrar en el sector.

Para finalizar, comprobando la última de las fuerzas, y a mi parecer la más importante, está la intensidad de la competencia actual.

Existen muchas empresas dedicadas a la construcción y que por lo general son de pequeño y mediano tamaño. Se centran principalmente en un área geográfica regional, dado que la gran mayoría no tiene la capacidad suficiente como para trabajar en un ámbito nacional.

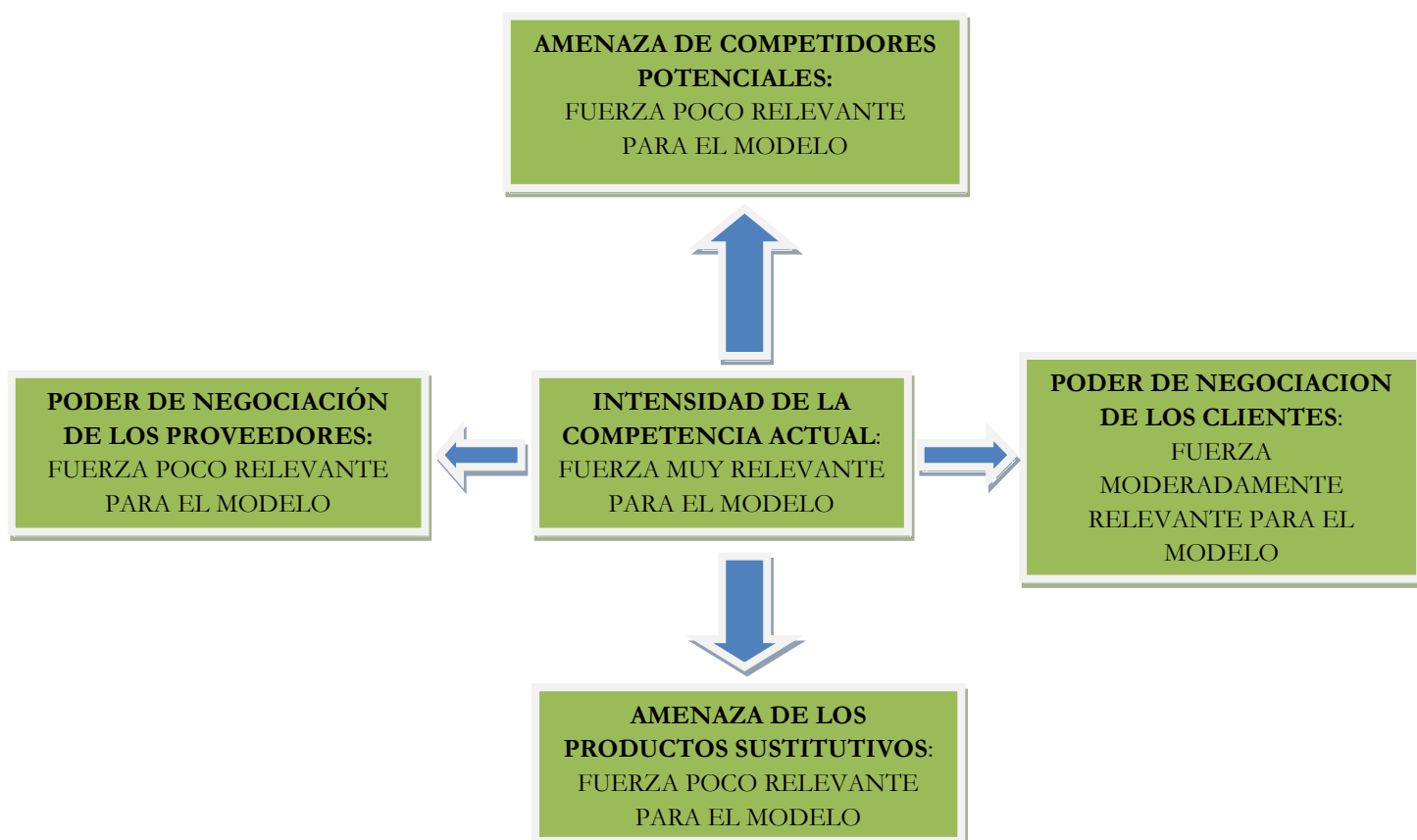
Según el ritmo de crecimiento del sector, viendo que la demanda se ha visto influenciada negativamente, en mayor escala que el resto de industrias por la crisis, el sector está en una fase de saturación ya que hay muchas empresas que compiten por conseguir la adjudicación de un mismo servicio.

La baja diferenciación del producto conlleva a una mayor rivalidad dado que al ser en términos de estética, calidad, precio, etc. muy similares hacen que se tengan que esforzar más en la atención al cliente y el ofrecimiento de unos materiales con características llamativas para poder conseguir la adjudicación.

Por todos los factores comentados en este punto se puede concluir que estamos hablando de un sector con una elevada rivalidad entre competidores.

Con todo este, haciendo ya un juicio conjunto se podría decir que el atractivo de la industria en los tiempos que corren no es muy elevado. La saturación del mercado, las altas barreras de entrada y salida, el bajo nivel de demanda... hacen que con la entrada en el sector industrial de la construcción no se espere unos resultados favorables acordes con las inversiones que se deben realizar.

Gráfico 6: Conclusión del análisis del microentorno: PORTER



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

-G. Johnson, K. Scholes, R. Whittington; “Exploring corporate strategy” 8ª Edición, Text & Cases, 2010.

-F. Bayón, J. Díaz, J.M. Fraga, J. Sanandrés; Cultivo de olivar superintensivo y comercialización de aceite, 2008-2009.

-El sector de la construcción en Navarra Informe económico 2010, Perspectivas 2011.

-M.A. Moreno Mondéjar; Estrategias competitivas en el sector de la construcción; Universidad de Castilla-La Mancha; 2006.

-Conocer; Estrategias para el fortalecimiento del capital humano del sector, con base en las competencias de las personas; Sector Construcción; 2010.

-R. Martín García, J. González Arias; Análisis estratégico de la industria de la construcción en España, Universidad Nacional de Educación a Distancia; 2009-2010.

-Ministerio de fomento, Dirección General de Programación Económica y Presupuestos Subdirección General de Estadísticas

-http://www.nacion.com/economia/Caida-publica-deprime-construccion-semester_0_1354464570.html

-Boletín Oficial del Estado.

-Base de datos del Instituto Español de Estadística.

-Base de datos SABI.