

ÍNDEX

1-INTRODUCCIÓ	2
1.1 TÍTOL: PLA DE MÀRQUETING ESTRATÈGIC DE CORRETJA S.L	2
1.2 TEMÀTICA D'INVESTIGACIÓ	2
1.3 MARC TEÒRIC	2
1.3.1 EL CONCEPTE DE MÀRQUETING	2
1.3.2 L'INTEGRACIÓ DEL PLA DE MÀRQUETING DINS EL PROCÉS DE PLANIFICACIÓ	3
1.3.3 EL PLA DE MÀRQUETING	4
1.3.4 LES AVENTATGES EN LA REALITZACIÓ D'UN PLA DE MÀRQUETING	4
1.3.5 ESQUEMA BÀSIC D'UN PLA DE MÀRQUETING ESTRATÈGIC	5
1.3.6 ETAPES DE UN PLA DE MÀRQUETING	5
1.4 METODOLOGIA	9
2-PRESENTACIÓ DE L'EMPRESA	12
2.1 ACTIVITAT	12
2.2 BREU HISTÒRIA	13
3-PLA DE MARQUÈTING ESTRATÈGIC	17
3.1 ANÀLISI DE LA SITUACIÓ	17
3.1.1 ANÀLISI EXTERN GENERAL(PESTEL)	17
3.1.2 ANÀLISI EXTERN ESPECÍFIC	36
3.1.3 ANÀLISIS INTERN	68
3.2 DIAGNÒSTIC DE LA SITUACIÓ (3.2.1 ANÀLISI DAFO)	99
3.3 FIXACIÓ DELS OBJECTIUS DEL MÀRQUETING	100
3.3.1 OBJECTIUS QUALITATIUS:	100
3.3.2 OBJECTIUS QUANTITATIUS:	101
3.4 ELECCIÓ DE LES ESTRATÈGIES DE L'EMPRESA I PLANS D'ACCIÓ	102
3.4.1 ESTRATÈGIES CORPORATIVES	102
3.4.2 ESTRATEGIA DE CARTERA	103
3.4.3 ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓ I POSICIONAMENT	104
3.4.4 ESTRATÈGIES FUNCIONALS	109
4. CONCLUSIONS:	148
5. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES	151
5.1 BIBLIOGRAFIA	151
5.2 WEBGRAFIA	152
5.3 ÍNDIX DE TAULES	154
5.4 ÍNDIX DE FIGURES	155
5.5 ÍNDIX DE GRÀFIQUES	157

1-INTRODUCCIÓ

1.1 Títol: Pla de màrqueting estratègic de Corretja S.L 2016

1.2 Temàtica d'investigació

Els magatzems distribuïdors de materials de construcció tradicionals, requereixen d'un augment de la professionalitat en la gestió, per tal de poder afrontar el futur amb solvència.

Els problemes derivats arran del boom immobiliari, han originat un canvi del sector. L'activitat principal ja no és l'obra nova sinó la reforma, i la majoria de magatzems no s'han adaptat encara aquest canvi.

Estem per tant en un període de transició, on cada empresa ha d'utilitzar els seus principals recursos per tal d'oferir al client una bona proposta de valor, diferencial als altres, i oferint una satisfacció per al client que es tradueixi amb valor per l'empresa.

Corretja S.L ha entès la necessitat d'adaptació d'aquest canvi, i l'estudi del pla de màrqueting següent ha de permetre forjar les bases sobre la direcció del seu futur.

1.3 Marc teòric

1.3.1 EL CONCEPTE DE MÀRQUETING

El terme màrqueting s'utilitza en l'actualitat per infinitats de definicions. Moltes vegades fins i tot s'anomena la paraula sense cap tipus de relació amb el significat real que representa. Es un terme màgic que la gent fa servir constantment. Podem trobar infinitats de definicions al respecte, cada autor utilitza la seva pròpia definició, però el que posa a tots d'acord es un element comú: parlar de Màrqueting es parlar del client, com a punt de referencia bàsic de l'activitat principal.

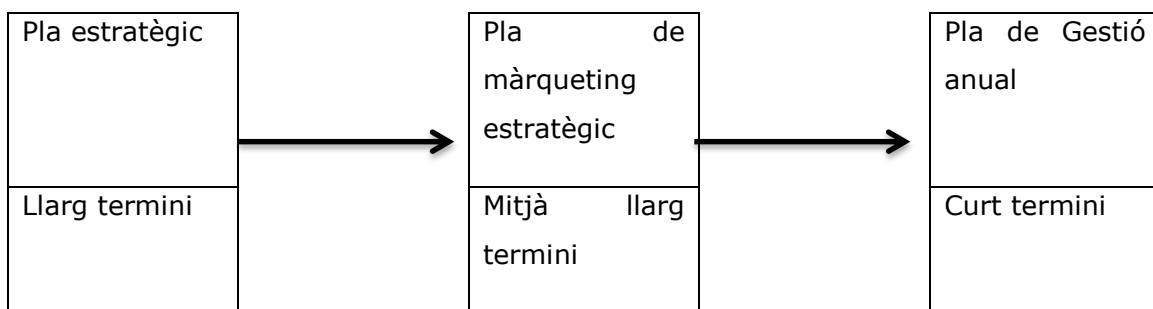
Màrqueting consisteix en entrega de valor cap al client, que es tradueixi en satisfacció personal de forma mes eficaç que la competència, aconseguint finalment valor per la pròpia empresa. Ara be, l'entrega de valor una sola vegada no condueix cap a èxit, sinó que s'ha de buscar una fidelització del client per tal d'obtenir les rendibilitats esperades.

D'aquí que l'aportació de la funció de màrqueting a l'empresa quedi ben recollida amb la següent frase:

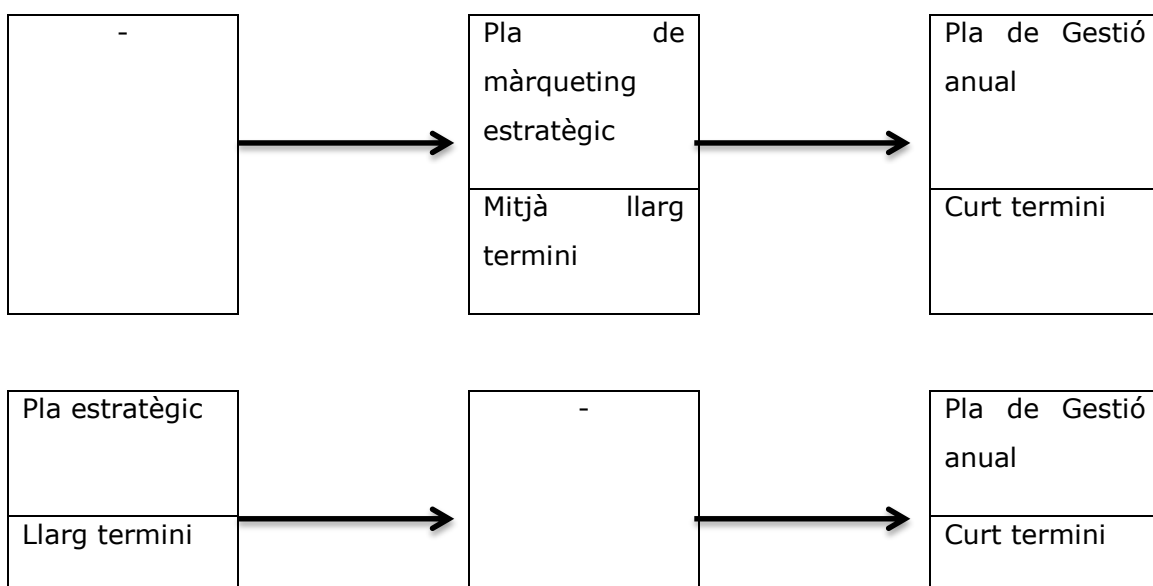
“màrqueting es un procés responsable orientat a identificar, anticipar i satisfer les necessitats del client, amb la finalitat de fidelitzar-lo, de forma que l’empresa pugui obtenir els seus objectius estratègics.” (SAINZ 2014)

1.3.2 L’INTEGRACIÓ DEL PLA DE MÀRQUETING DINS EL PROCÉS DE PLANIFICACIÓ

Empresa de mitjana dimensió: Les empreses de mitjana dimensió solen tenir recursos econòmics per portar a terme un procés complet de planificació. Pla estratègic, pla de màrqueting i pla de gestió anual.



Empresa de petita dimensió: Les empreses petites, no sempre tenen els recursos econòmics suficients per la realització de tot el procés, això no suposa però una desavantatge greu ja que amb la creació d’un sol pla ben redactat i les idees concises es poden aconseguir els objectius establerts d’una manera molt eficient.



1.3.3 EL PLA DE MÀRQUETING

“El pla de màrqueting es un document escrit en el que, de una forma sistemàtica i estructurada, i previs els corresponents anàlisis i estudis, es defineixen els objectius a aconseguir en un període de temps determinat, així com es detallen els programes i mitjans d’acció que son precisos per aconseguir els objectius anunciats en el termini previst” (*Sanz de la Tajada, L.A 1974, per SAINZ 2014 pàg 77*)

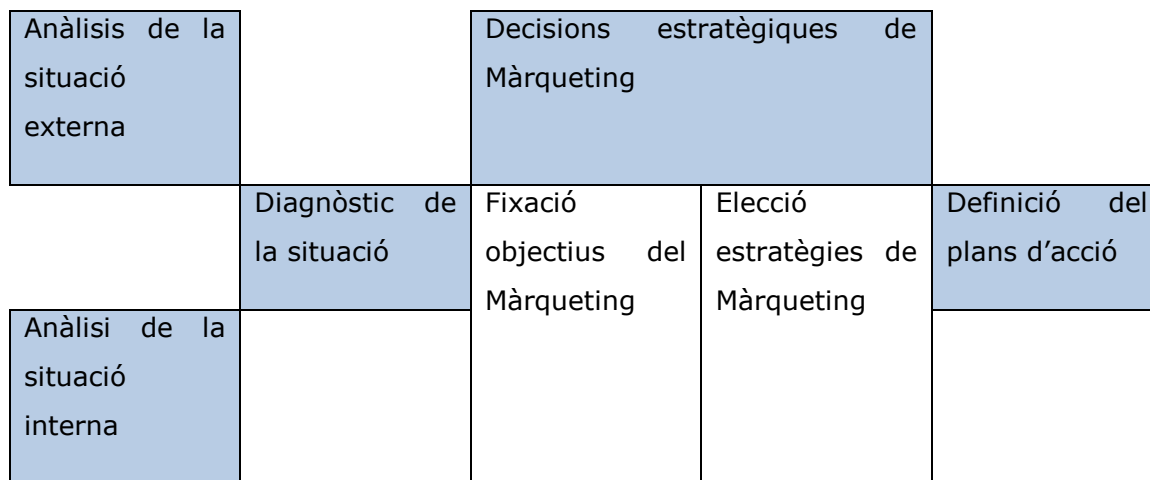
Les característiques bàsiques que un pla de màrqueting a de tenir son les següents:

- 1- Document escrit: És un document físic que recull el seu contingut des de un punt de vista formal.
- 2- Contingut sistematitzat i estructurat:
 - Precisa de la realització de certs anàlisis i estudis
 - Indica els objectius del màrqueting
 - Desenvolupa les estratègies a seguir
 - Es detallen els mitjans d’acció
- 3- Defineix els camps de responsabilitat i estableix procediments de control

1.3.4 LES AVENTATGES EN LA REALITZACIÓ D’UN PLA DE MÀRQUETING

- A) Assegura la presa de decisions amb un enfocament lògic.
- B) Ajuda a instaurar unes accions concretes i coherents respecte el camí marcat.
- C) Facilita l’execució de les accions comercials i de màrqueting, eliminant les confusions i les falses interpretacions respecte al que s’ha de fer, permeten una bona cooperació entre els membres de l’empresa que estan involucrats.
- D) Al fixar-se uns objectius concrets, pot fer-se al seguiment del seu compliment d’una manera mes concisa.
- E) El pla de màrqueting no es com el pla de gestió anual en que els resultats es reflecteixen a curt termini sinó que ajuda a l’empresa a una visió mes a llarg termini. D’aquesta manera la realització d’un pla de màrqueting posterior no necessita de tot l’anàlisi sinó que tan sols cal adaptar els canvis produïts a l’entorn.

1.3.5 ESQUEMA BÀSIC D'UN PLA DE MÀRQUETING ESTRATÈGIC



1a etapa	2a etapa	3a etapa	4a etapa	5a etapa
1a FASE		2a FASE		3a FASE

Figura 1: Esquema bàsic d'un pla de màrqueting estratègic. Font: (SAINZ 2014)

El pla de màrqueting segueix un procés complexa i esquematitzat. Requereix d'una recollida previa d'informació amb un rigor i una visió global del mercat. El pla esta ordenat amb 3 fases generals i 5 etapes mes especificues. L'idea es similar a un trencaclosques, nosaltres creem les peçes amb la forma que considerem oportuna però individualment no tenen cap significat, necessiten integrar-se totes elles per tal d'adquirir una visió de conjunt.

1.3.6 ETAPES DE UN PLA DE MÀRQUETING

1.3.6.1 primera Etapa: Anàlisi de la situació

L'anàlisi de la situació es la primera etapa del pla de màrqueting i en el qual s'analitzen tant la vessant externa com la interna de l'empresa.

L'anàlisi extern: Esta basat en elements externs a la nostra empresa, és a dir, elements incontrolables de l'entorn. Ens servirà per detectar les possibles amenaces i oportunitats del mercat.

Es procedeix a la divisió de l'anàlisi en dos parts:

1-Anàlisi extern general(PESTEL): entorn polític, entorn econòmic, entorn social, entorn tecnològic, entorn ecològic i entorn legal

2-Anàlisi extern específic(Clients, proveïdors, competidors). A continuació la representació gràfica.

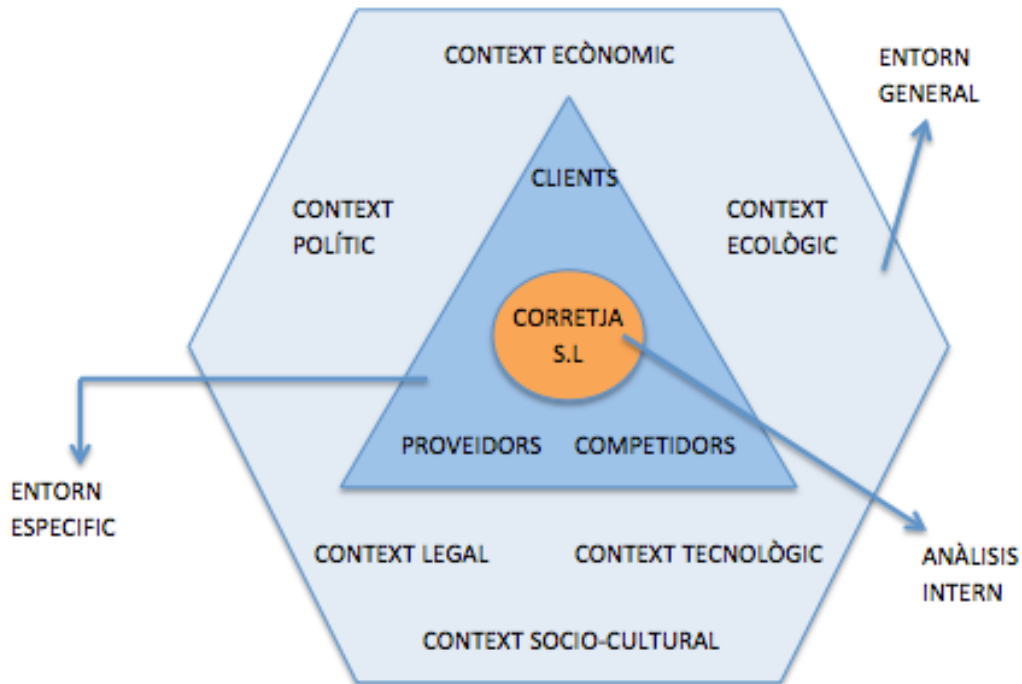


figura 2: Anàlisi de la situació en un pla de Màrqueting, font: elaboració pròpia

L'anàlisi intern: Mentre l'anàlisi extern estudia els elements incontrolables de l'entorn, l'anàlisi intern permet a l'empresa analitzar aspectes controlables, que poden produir canvis reals d'aquest entorn. En aquest cas serveix a l'empresa per detectar les debilitats i fortaleces de l'empresa.

Per facilitar l'anàlisi intern es aconsella una classificació dels recursos tan tangibles com intangibles dels que disposa l'empresa.

1.3.6.2 segona etapa: Diagnòstic de la situació:

El diagnòstic de la situació es la segona etapa del pla de màrqueting. A partir de l'anàlisi intern i extern podem extreure'n una informació que sigui vinculant per la

nostra empresa i que ens permeti arribar a unes conclusions que es tradueixin en la definició de una estratègia concreta. Per tal de realitzar aquesta segona etapa es procedeix a la creació de la matriu (DAFO), un document esquematitzat de les dues etapes anteriors.

1.3.6.3 tercera i quarta etapa: Decisions estratègiques del màrqueting i plans d'acció.

Encara que no ens en donem compte, cada dia només llevar-nos ja estem prenent decisions importants. Al llarg del dia ens trobarem amb infinites accions que ens obliguen a elegir una decisió concreta. L'ésser humà es molt impacient i sempre prenem decisions encaminades a resultats instantanis.

Parlem d'això perquè el pla de màrqueting es totalment el revés, les decisions que busquen resultats instantanis no són eficaces, la visió del pla necessita d'un plantament de la llavor per tal de que creixi i puguem recollir-ne els fruits.

Les decisions estratègiques es classifiquen dins el pla de màrqueting en dos etapes de gran rellevància:

- 1- La fixació dels objectius
- 2- L'elecció de les estratègies

1- Fixació dels objectius: Per classificar els objectius del màrqueting es sol recórrer a diferenciar-los amb objectius qualitius i objectius quantitius. Moltes vegades es produeix una interrelació entre ells, de manera que la consecució d'un ens pot ajudar a l'obtenció de l'altre

Normalment els objectius quantitius fan referència a aconseguir objectius fixats amb base numèrica: increments en la participació del mercat, en la seva rendibilitat, en el volum de vendes, els beneficis o el marge de contribució.

Els objectius qualitius com el seu nom indica intenten millorar la qualitat de l'empresa en algun aspecte com la notorietat i imatge del producte, servei o marca, a la posició relativa que volem aconseguir en el nostre mercat(per exemple lideratge).

2- Elecció de les estratègies del Màrqueting: l'estratègia es un conjunt de decisions racionals i coherents sobre accions a portar a terme i sobre recursos a utilitzar, que permet aconseguir els objectius prèviament establerts.

L'estratègia consisteix en adequar els nostres factors interns als factors externs amb el fi d'obtenir la millor posició competitiva.

Per tal de elegir les decisions estratègiques les podem classificar en 4 nivells:

- 1- Estratègiques corporatives.
- 2- Estratègies de Cartera
- 3- Estratègies de segmentació i posicionament
- 4- Estratègies funcional.

Nivell 1: Estratègies corporatives: Solen definir, entre d'altres coses, la visió, la missió, el negoci i l'estratègia competitiva.

Nivell 2: Estratègia de Cartera: L'estratègia de cartera ha de fer referència al binomi producte-mercat que l'empresa contempla dintre de la seva activitat. Per això, es pot concloure que en aquest nivell de l'estratègia es fixa el camí a seguir per cada unitat de negoci.

Nivell 3: Estratègies de segmentació i posicionament: Es defineix per cada binomi producte-mercat el segment estratègic al que s'ha de dirigir l'empresa i el seu posicionament. Això suposa:

- 1- La identificació dels diversos segments existents al mercat
- 2- La detecció d'aquell segment atractiu per la nostra empresa, en el que tenim avantatges competitives, es a dir el nostre segment estratègic.
- 3- Finalment la determinació del posicionament adequat (posicionament de l'empresa i negoci, posicionament del producte, i posicionament amb el client).

Nivell 4: Estratègies funcionals: Aquest nivell de l'estratègia fa referència al màrqueting mix (les 4 P'S del màrqueting): estratègia de productes, estratègia de preus, estratègia de distribució i estratègia de comunicació.

Tots aquests 4 nivells de l'estratègia que hem comentat anteriorment conformen un procés de connexió molt estricta i per tant no servirà de res el màrqueting mix si no s'han tingut en compte les directrius de l'estratègia de posicionament que, a la seva vegada, han de ser coherents amb l'estratègia de segmentació, fixada prèviament aquesta amb l'estratègia de cartera.

Nivell 5: Definició dels plans d'acció: La definició i execució dels plans de acció es, sense dubte la fase de major dinamisme dintre del pla de màrqueting. Es com si a tot l'entramat teòric-estratègic que hem desenvolupat el dotéssim de extremitats amb les que poder caminar. En definitiva " Es l'hora de posar les mans a l'obra".

L'estratègia ha de traduir-se amb accions concretes per ser una estratègia efectiva. Els plans necessiten de una organització de com es realitzaran les diverses tasques, qui les realitzarà, quan es duran a terme i qui en farà el control. Es necessari també la definició dels recursos que s'utilitzaran, avaluar els costos i jerarquitzar quins plans son de mes importància per l'empresa i quins d'altres no.

1.4 Metodologia

Prenem desde la premissa, de que l'empresa Corretja, tot i ser una empresa de prestigi, mai havia realitzat cap pla de planificació global, cap pla de màrqueting, cap pla estratègic, ni tan sols resums d'àrees concretes.

El pla estava simplement a la ment del directiu de l'empresa i els seus assessors mes propers.

Per l'elaboració del pla següent s'han seguit els següents passos:

1- Decisió de la temàtica: al estar relacionat amb l'empresa com a treballador actual e buscat un treball que em serveixi per poder-lo aplicar. Al no haver-hi cap document estratègic documentat amb va semblar molt bona idea realitzar-la jo mateix perquè soc la persona mes adient per la seva realització.

2- Documentació del màrqueting: primerament s'ha procedit a la cerca d'informació específica sobre el màrqueting en qüestió, amb l'ajuda del tutor s'ha escollit la biografia mes adient per dur a terme tot el procés.

3- Cerca d'informació específica:

El procés de recerca ha estat molt complexa degut a que la informació específica sobre magatzems distribuïdors de materials de Construcció es mínima, i pràcticament inexistent. per això s'ha hagut de recórrer a la presa d'informació a partir de diverses entrevistes personals i conferencies específiques sobre el sector.

En total s'han realitzat dues entrevistes personals i s'ha assistit a dues conferències:

- *Entrevista personal realitzada a Capdevila, Ramon(2015), Editor de Publicacions del Canal Construcció, S.L i directiu de la revista: "l'informatiu de la Construcció"*: En aquesta entrevista la temàtica era entendre d'una manera general el sector dels magatzems, el passat, el present i la visió de futur.
- *Entrevista personal realitzada a Nogués ,Jordi.(2016) Director de Marqueting del grup Ibricks*: La temàtica era analitzar que ens oferia al nostre grup de compres a Corretja S.L ja que fins aleshores hi havia una desconexió de les seves ofertes.
- *Segona Jornada de l'informatiu de la Construcció(2015) BCN: " En la innovación esta la clave"*: La temàtica estava basada en el retail, en el màrqueting, en com s'havia de realitzar una proposta de valor diferencial per aconseguir l'èxit, i en el present de l'any en qüestió.
- *Tercera jornada de l'informatiu de la Construcció(2016) BCN: "Tu Cliente, Análisis y localización"*: La temàtica estava basada principalment en l'anàlisi de les grans multinacionals del sector i el present de l'any en qüestió d' aspectes macroeconòmics.

El més important però, ha estat conèixer el sector, esta involucrat amb ell el dia a dia, de manera que l'experiència tant personal com de les persones que m'han ajudat, a estat clau en tot el procés d'elaboració del pla.

4- Redacció del pla:

per la redacció del pla s'ha seguit un sistema ordenat i coherent en tot moment. No s'ha començat cap etapa sense estar convençut de que les anteriors eres correctes i vinculants per l'anàlisi de la posterior. L'anàlisi intern i extern han estat els que mes recopilació d'informació han necessitat.

Per trobar les fonts externes s'ha cregut oportú la cerca a partir de diverses webs especialitzades, revistes i llibres. En canvi per la cerca d'informació interna s'ha recollit a partir de dades proporcionades de l'empresa, i un anàlisi econòmic financer dut a terme per una gestoria.

Al estar implicat amb l'empresa conec perfectament les estratègies, els objectius i els plans d'acció que hi han previstos realitzar a la ment de direcció, però no estaven definits, la meva tasca ha estat la definició d'aquests plans i la proposta de nous plans i millores.

L'objectiu final es presentar el treball a la direcció per explicar les meves propostes i les conclusions a les que he arribat.

2-PRESENTACIÓ DE L'EMPRESA

2.1 Activitat

Corretja S.L és una empresa dedicada a la distribució de materials per la construcció i decoració, establerta a la ciutat de Vic(Carrer Mas de Bigas n.8-26).

Les infraestructures actuals van obrir-se a l'any 2009, amb un solar de 17.000 m2. Dels quals 8.200 corresponen a superfície construïda, segmentada en quatre parts diferenciades segons el seu ús: exposició, magatzem, ferreteria i oficines.

Per la seva acurada singularitat i dimensions, el nou magatzem de Corretja constitueix un dels majors projectes del sector de la distribució de materials per a la construcció i una referència en la zona de la Catalunya central.

La instal·lació va obrir les seves portes amb una oferta multi-producte que abarca tots els materials necessaris per la construcció d'una casa desde els fonaments fins a la teulada. Corretja S.L és una empresa familiar, amb una llarga trajectòria i coneixement del mercat, que ofereixen un tracte personalitzat a les exigències de cada client.



figura 3: magatzem actual Corretja S.L

2.2 Breu història

La guixera

El bagatge de la família Corretja va començar ja a inicis finals del segle XIX a Santa Eulàlia de Riuprimer. En aquella època la família es dedicava a l'explotació d'una mina de guix, coneguda amb el nom de "la guixera". El procés era laboriós, primerament s'extreia la pedra de la muntanya a partir d'explosions provocades, un cop obtinguda la pedra es petava, posteriorment es passava per els forns per tal de coure-la i finalment es molinava i es posava en sacs per la seva posterior venda. Als inicis la venda estava destinada als guixaires i magatzems de la comarca i uns anys posteriors la venda es va ampliar per altres zones de Catalunya.



figura 4: "La guixera"

En els anys posteriors la família Corretja va comprar diverses mines com una situada a Gombrèn i una altre a Muntanyola, però la dificultat de la seva extracció i transport van provocar que el negoci no acabes proliferant, i s'acabés a la dècada dels 90.

"Can Foruny i la bòbila"

La família Corretja, paral·lelament amb la guixera i arran de les relacions establertes amb diversos magatzemers de la comarca en la venda de guix varen començar a treballar a "Can Foruny" un petit magatzem situat al carrer Verdaguer de Vic, que ja exercia activitat des de finals del segle XIX, amb la distribució de materials de Construcció.

A mesura que van passar els anys, la família Corretja van anar agafant mes poder en l'empresa i va ser amb la mort de Ramon Foruny (propietari) l'any 1948, que la família Corretja en va agafar el control total. A partir d'aquell moment l'empresa passarà a nomenar-se "Successores de Ramon Foruny".

L'any 1974 es va construir un edifici al costat de Can Foruny, al carrer Verdaguer, i es va comprar els baixos per realitzar-hi una exposició d'interiors. Però el terreny era massa petit amb comparació a altres empreses del sector de la distribució, i costava ser competent.



figura 5: "Can Foruny"(Carrer Verdaguer, Vic)

L'oportunitat que estaven esperant va arribar uns anys mes tard, a l'any 1980. L'empresa "Ceràmiques Vic" va haver de tancar arran de problemes econòmics, el terreny es va posar en venda i la família Corretja va comprar-lo.

Podem dir que aquesta es la data més rellevant per l'empresa, i la que va marcar un abans i un després de la seva activitat ja que a partir del 1980, Corretja S.L tindrà un magatzem de gran superfície per fer-se un lloc dins el mercat. Els inicis varen ser complicats, el magatzem era força petit comparant-lo amb la resta de grans magatzems de la comarca i era molt difícil fer-los competència. Els recursos econòmics tampoc acompanyaven però a mesura d'esforç i constància les coses varen tirar endavant. L'activitat principal sempre a estat la mateixa. La venda de materials per la construcció i decoració.



figura 6: "la Bòbila"(Carretera de la guixa Sn)

La raó social Corretja S.L no va crear-se fins l'any 1993, en que es canviarà Josep Corretja Per Corretja S.L que és el nom actual.

Ja a finals del 2004, l'ajuntament de Vic, va ordenar la realització d'un nou pla parcial a la zona de la bòbila(que al final va paralitzar-se) on s'hi construirien uns 15.000 habitatges aproximadament i això va provocar la necessitat de traslladar l'empresa, i construir una nova nau al Polígon Mas del Bigas 8-26.

Corretja S.L va iniciar les obres de la nova nau industrial a l'any 2005, i va acabar-les l'any 2009. La nau esta situada al Carrer del Mas Bigas n.8-26

3-PLA DE MARQUÈTING ESTRATÈGIC

3.1 Anàlisi de la situació

3.1.1 ANÀLISI EXTERN GENERAL(PESTEL)

3.1.1.1 Dimensió Política

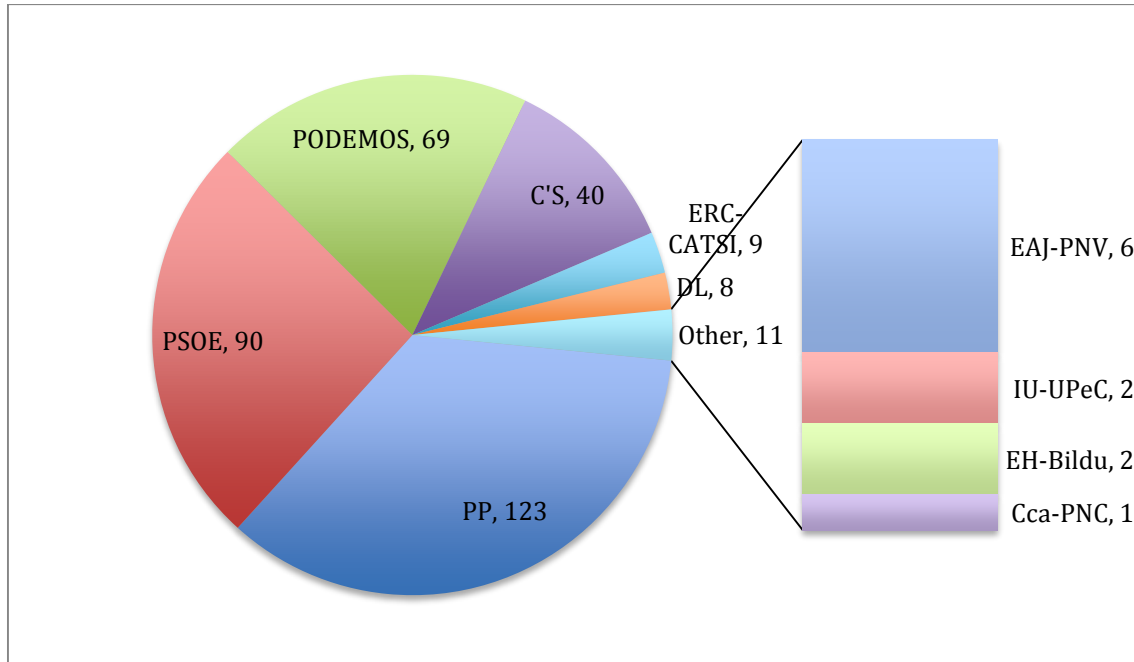


Figura 7: Resultat eleccions generals 2015, font: INE, elaboració pròpia

Els resultat de les ultimes eleccions no son favorables per el sector de la construcció.

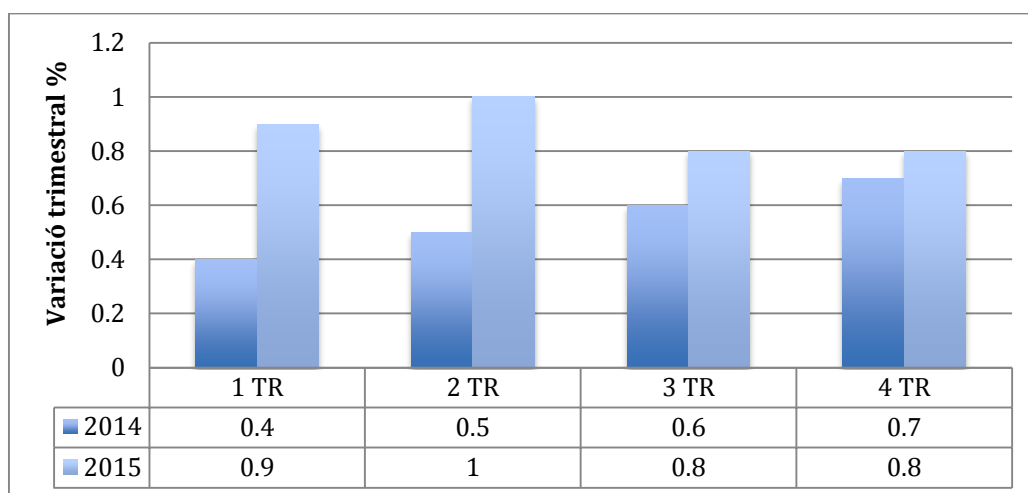
Al no haver-hi govern, no es poden aprovar els pressupostos d'obra i tampoc es donen les subvencions que estan previstes en temes de rehabilitació i eficiència energètica, això genera un període d'estancament del sector.

Per altra banda la inversió esta esperant també el moment en que Espanya tingui un govern sòlid per tal de dur a terme l'activitat prevista.

En conseqüència a tot això, com que no es realitzen grans obres, les grans constructores ocupen les activitats que normalment realitza el petit i mitjà constructor; aquest no pot competir amb ells i per tant el client potencial de Corretja S.L perd competitivitat.

3.1.1.2 Dimensió econòmica

- Producte interior brut a preus de mercat



Gràfic 1: PIB pm; font: INE, elaboració pròpia

L'economia espanyola registra un creixement trimestral del 0,8% en el quart trimestre del 2015. El creixement respecte al mateix trimestre de l'any anterior es situa al 3,5% enfront el 3,4% del trimestre precedent.

Com a resultat de l'agregació de les estimacions corresponents als quatre trimestres de l'any 2015, El PIB a preus corrents es situa a 1.081.190 milions d'Euros, el que suposa una variació en termes nominals del 3,8% i en termes de volum del 3,2% respecte l'any 2014. (INE, PREMSA 2015)

Aquest augment del PIB es pot explicar per molts motius però els més importants són els següents: (font: segona jornada de l'informatiu de la construcció, BERNARDOS 2015, apartat metodologia 1.4)

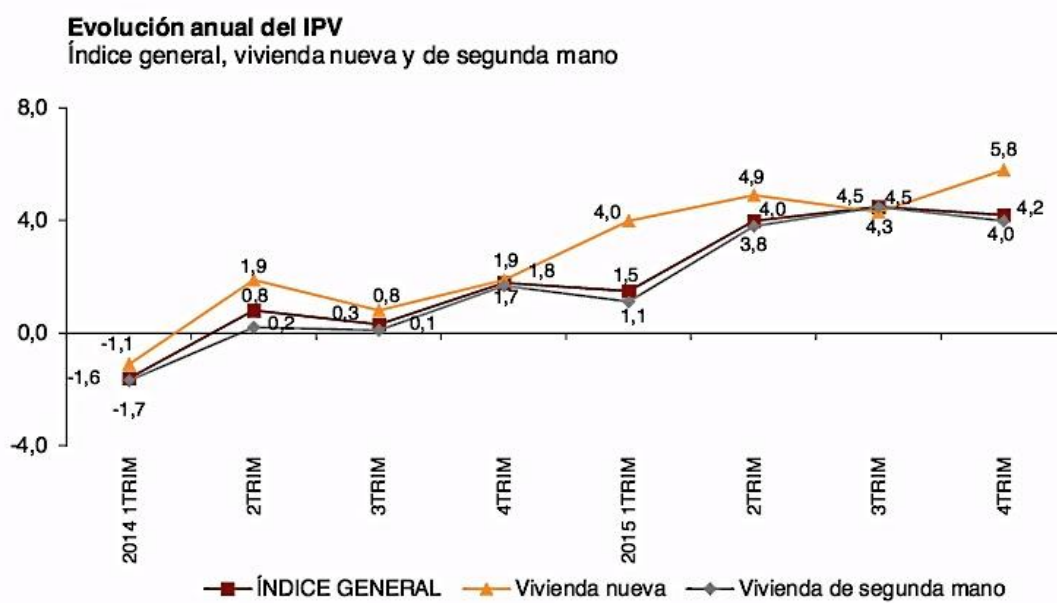
La devaluació de la moneda i la pèrdua de competitivitat dels països emergents a afavorit les exportacions espanyoles en gran mesura.

- 1) El preu del petroli s'ha desplomat, fet que encara afavoreix més les nostres exportacions.
- 2) Compra de Deute pública per part del BCE, fet que ha augmentat l'excés al crèdit
- 3) L'augment de la despesa familiar i el consum.

El sector de la construcció es un sector molt lligat a les dades macroeconòmiques, per tant aquest creixement del PIB es significatiu i positiu

per el sector i s'ha de tenir molt present. Per fer-nos una idea, l'efecte directa de la construcció sobre el total del PIB va ser d'una mitjana del 8,9% entre 1995 i 2012, arribant a uns màxims del 12,6% al 2006.

- L'Índex de Preus de l'habitatge



gràfic 2: Evolució Anual IPV font: INE.

L'índex de preus de l'habitatge té com a objectiu mesurar l'evolució del nivell dels preus de la compravenda de habitatges de preu lliure, nous i de segona mà, al llarg del temps. Es tracta, per tant, de un indicador utilitzat únicament per establir comparacions en el temps.

La variació anual de l'IPV en el quart trimestre del 2015 disminueix tres dècimes i es situa al 4,2%, són dades positives que demostren un petit creixement del sector.

Per tipus de habitatge, la taxa anual dels preus de l'habitatge nova es del 5,8%, i en canvi la de l'habitatge de la segona mà es situa al 4%.

La majoria de comunitats autònomes disminueixen la seva taxa anual a l'últim trimestre del 2015, tot i això Catalunya presenta una taxa de creixement del 0,4.

Cal destacar que aquest augment del preu de l'habitatge depèn molt de la localització d'aquesta, i mentre l'increment del preu de l'habitatge en barris de luxe

ha augmentat d'una manera espectacular, hi ha zones allunyades de la gran ciutat on aquest increment ha estat zero o fins i tot negatiu. (INE PREMSA 2015)

Son tres els motius per els quals l'evolució del preu de l'habitatge tenen una gran repercussió sobre el conjunt de l'economia:(SANCHEZ, 2013)

En primer lloc, el preu és el principal determinant de la inversió en habitatge, al qual provoca un efecte directe sobre el total del PIB. La construcció i la compravenda de propietats immobiliàries té un gran impacte sobre les finances públiques, i el seu efecte arrastra sobre la resta de sectors de l'economia espanyola.

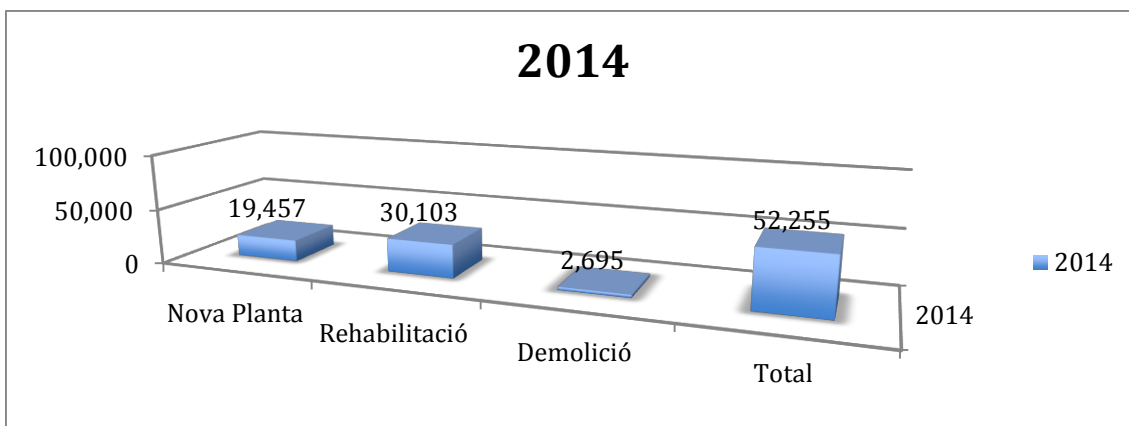
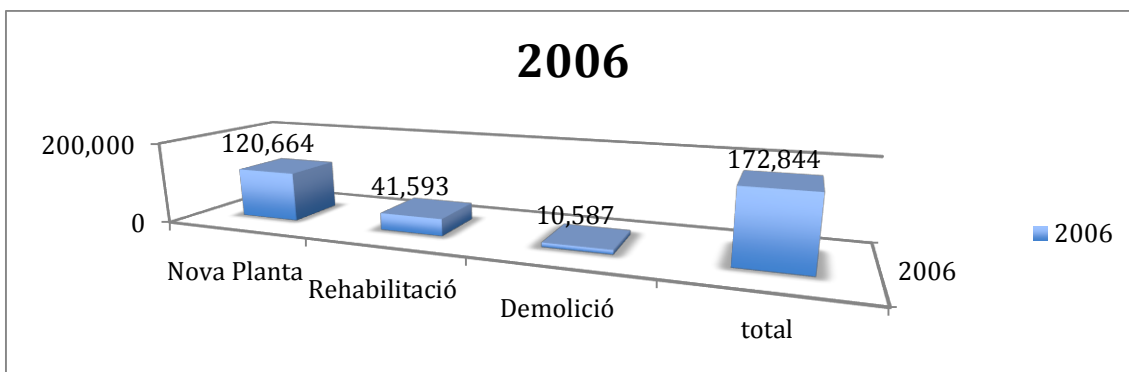
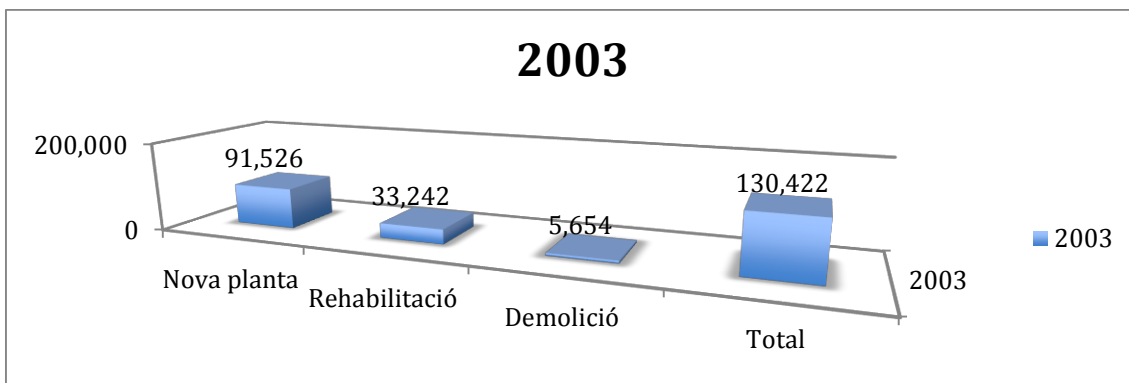
En segon lloc, l'habitatge és l'actiu més important que posseeixen les famílies, doncs representa, junt amb d'altres propietats immobiliàries, al voltant del 79% de la riquesa total d'aquests. Així, la variació del preu de l'habitatge té un gran efecte sobre la riquesa i el consum, més gran encara que la variació dels actius financers. L'increment dels preus afavoreix els propietaris en detriment dels que volen comprar per primera vegada.

En tercer lloc, la sobrevaloració de la vivenda, durant un període de tipus d'interès reduïts i excés de liquiditat com època del boom immobiliari, pot causar una inadequada assignació del crèdit, que desencadeni greus problemes d'inestabilitat en el sistema financer.

- Nombre de llicències concedides.

Nombre de llicències concedides segons tipologia d'obra:

ANY	NOVA PLANTA	REHABILITACIÓ	DEMOLICIÓ	TOTAL
2003	91.526	33.242	5.654	130.422
2006	120.664	41.593	10.587	172.844
2014	19.457	30.103	2.695	52.255



Gràfic 3: Evolució del nombre de llicències concedides segons tipologia obra;

font: MINISTERIO FOMENTO, Elaboració pròpia.

Aquestes dades demostren el canvi en el sector de la construcció: S'ha passat de la construcció de nova planta a la rehabilitació d'edificis.

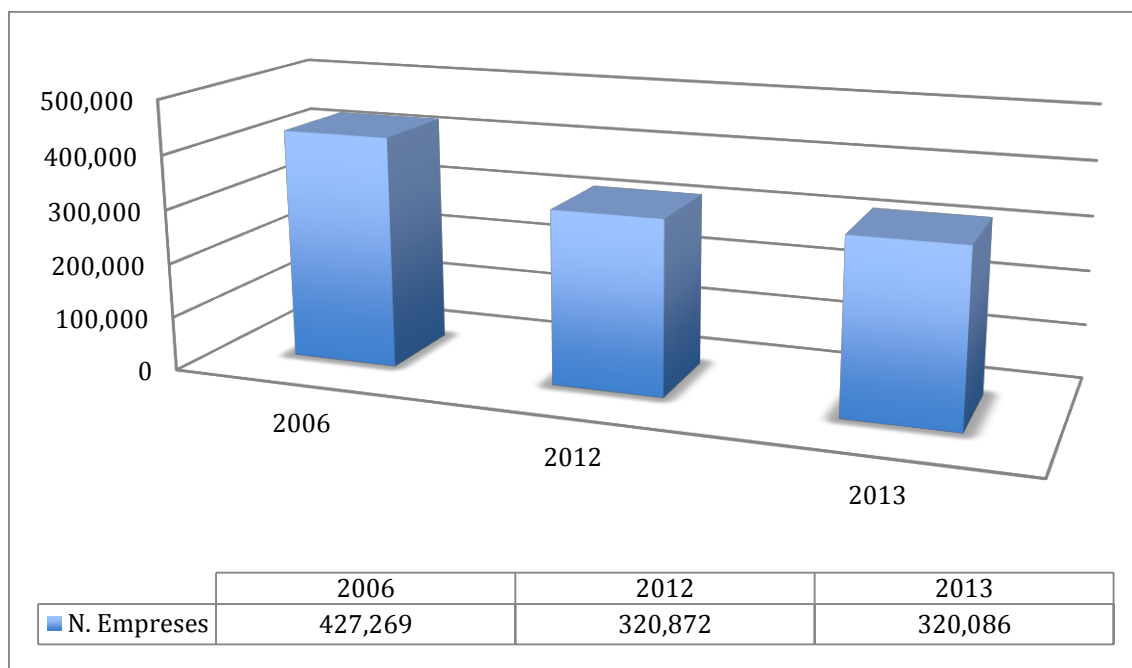
Mentre a l'any 2006 es van concedir un total de 172.844 llicències d'obres, en l'any 2014 solament se'n varen concedir un total de 52.255. Això representa una disminució de l'activitat del 69,76% entre aquests dos anys concrets.

Per altra banda es de gran rellevància destacar la diferencia entre les llicències d'edificis de nova planta i la rehabilitació, en el 2006 i al 2014.

Taula 1: Distribució llicències d'obra; Font: Elaboració pròpia

	Nova Planta	Rehabilitació
	% sobre total llicències	% sobre total llicències.
2006	69,81092777	24,06389577
2014	37,23471438	57,60788441

- Nombre empreses dedicades al sector de la Construcció a Espanya



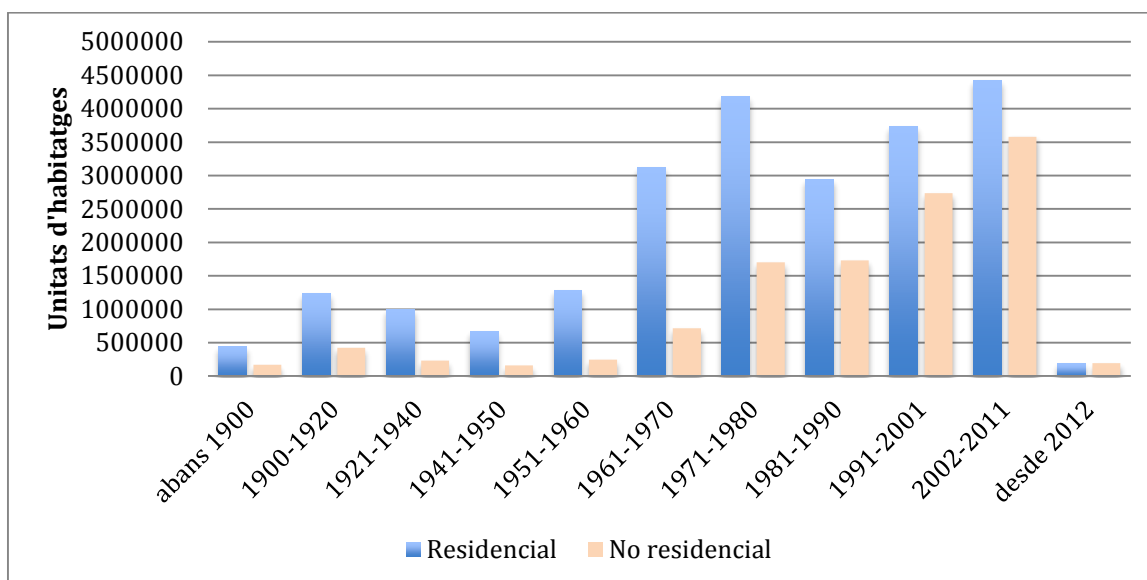
Gràfic 4: nombre d'empreses dedicades a la construcció; font: MINISTERIO FOMENTO , elaboració pròpia

El nombre d'empreses dedicades al sector s'ha reduït dràsticament arran de la crisi immobiliària arrastrant tots els actors implicats en el sector.

S'han reduït el nombre d'empreses constructores, el nombre de proveïdors, el nombre de magatzems tradicionals i altres agents implicats, però per altra banda s'ha incrementat considerablement el pes de les multinacionals.

Com a conseqüència per el sector, en l'actualitat ja no esta tan atomitzat, els mes petits han desaparegut ja que no han tingut prou solvència per seguir en el mercat, i solament queden les empreses i els grups mes importants.

- Estructura del parc edificat Espanyol



	abans 1900	1900-1920	1921-1940	1941-1950	1951-1960	1961-1970	1971-1980	1981-1990	1991-2001	2002-2011	desde 2012
Residencial unitats	437912	1237387	994525	661857	1278305	3123052	4185544	2938095	3728153	4419507	187930
No residencial unitats	168246	424986	230016	161811	245155	715664	1700161	1730842	2734561	3581574	194490

Gràfic 5: Estructura del parc edificat espanyol, font: MINISTERIO DE FOMENTO, elaboració pròpia

Un 73,73% del parc edificat espanyol es anterior a l'any 1990, per tant té mes de 25 anys. Aquesta és una dada molt important per el sector, ja que denota la importància que tindrà en el futur la reforma i la rehabilitació.

- La inestabilitat de la borsa i el tipus d'interès.



figura 8: L'evolució anual de la borsa, font: EXPANSION

La inestabilitat del sistema borsari es molt favorable per el sector de la Construcció. Actualment la devaluació de la moneda a la Xina es un dels principals problemes als que s'enfronta al sector, i les expectatives a curt termini no son del tot clares.

La xina ha apostat per deixar de intercanviar matèries primes amb els països de Sud-Amèrica i comencen a buscar un augment de la demanda al mercat intern.

Deixant de banda la borsa els tipus d'interès que s'ofereixen per els dipòsits bancaris es aproximadament del 0,2%, una rendibilitat tan baixa que no dona rendiment.

Aquests dos aspectes provoquen un augment considerable de l'inversió en habitatge, ja que el rendiment esperat es molt mes elevat que en d'altres inversions. (font: segona jornada de l'informatiu de la Construcció BERNARDOS 2015,apartat metodologia 1.4)

- Altres dades econòmiques: *(CEPCO 2015)*

-L'estoc acumulat de nous habitatges, a finals de l'any 2015, es situa en 502.434 unitats, un 27% menys que al 2009.

-L'any 2015 es van iniciar al voltant de 50.000 habitatges, mentre que se'n varen finalitzar mes de 45.000.

-L'any 2015 es van rehabilitar mes de 25.000 vivendes i mes de 31.000 edificis.

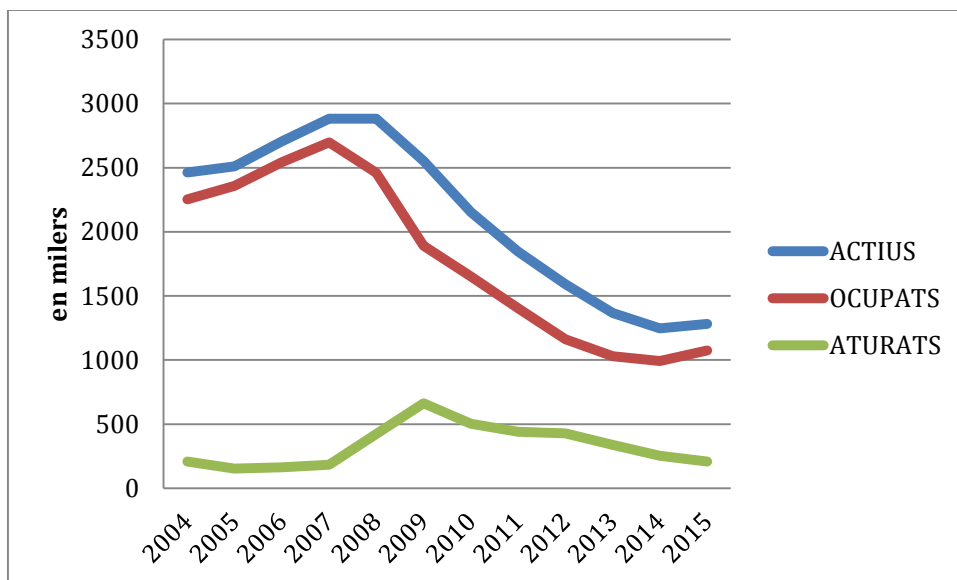
-Els fabricants de productes de construcció van exportar, durant l'exercici del 2015 materials per valor de 25.521 milions d'Euros, un 7% mes que el 2014 i un 9,7% mes que el 2013, amb un saldo comercial de 6.449 Milions d'Euros.

- La producció de formigó creix, al 2015 un 2,7% respecte l'exercici anterior.

-El consum de ciment ha crescut un 8,4% al Febrer del 2016.

3.1.1.3 Dimensió social

- Actius, ocupats i parats; total nacional sector construcció



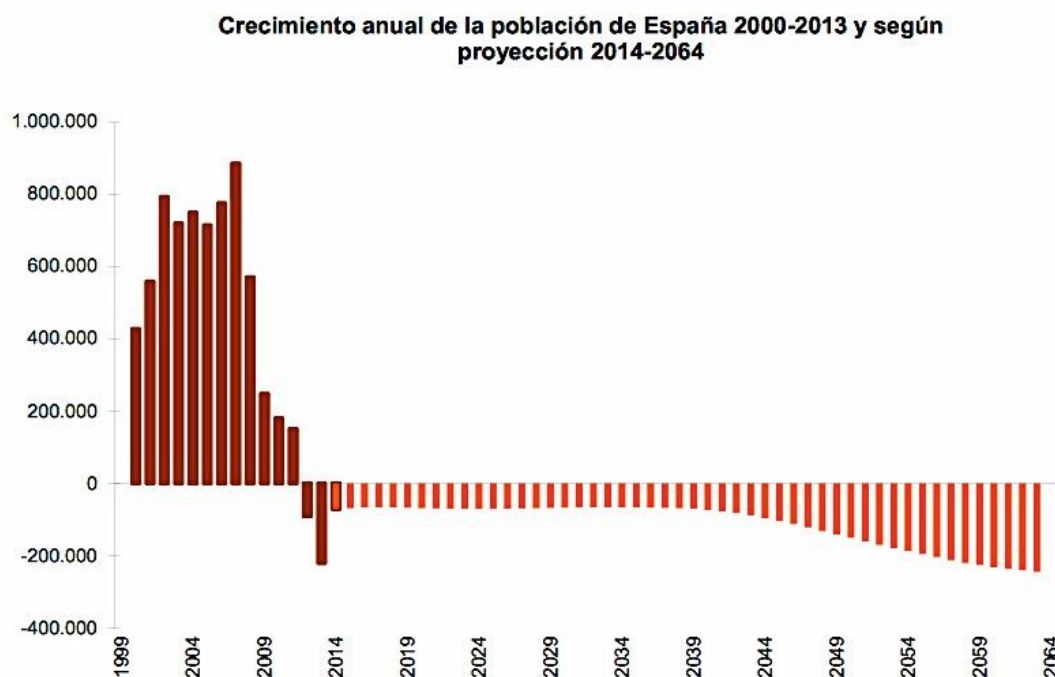
Gràfic 6: Actius, ocupats i parats; total nacional sector Construcció Font: MINISTERIO FOMENT, elaboració pròpia

El volum de població activa en el món de la construcció ha disminuït dràsticament en els darrers anys. El sector a passat de tenir una xifra de 2.697 milers d'ocupats al 2007, a tan sols 1074 milers en l'actualitat. Aquesta xifra representa una reducció dels ocupats del 60.17%. Nombroses empreses de tots els àmbits de la construcció des de grans promotores, empreses constructores PYME, autònoms, immobiliàries...etc han hagut de tancar i actualment el sector ha reduït dràsticament el nombre de participants.

Això té conseqüències tant positives com negatives per Corretja S.L, positivament cal esmentar que el tancament de diversos magatzems de la Comarca han originat una empenta del seu magatzem molt considerable. Per altra banda s'han reduït tant el nombre de proveïdors com el de clients.

La desaparició de certs proveïdors provoca que certs materials que en el passat s'utilitzaven molt, en l'actualitat ja no es poden trobar enlloc, i origina la necessitat de buscar productes substitutius.

- Dades demogràfiques: : *creixement anual de la població de Espanya 2000-2013 i segons la projecció 2014-2064*



gràfic 7: creixement anual de la població de Espanya 2000-2013 i segons la projecció 2014-2064; font: INE

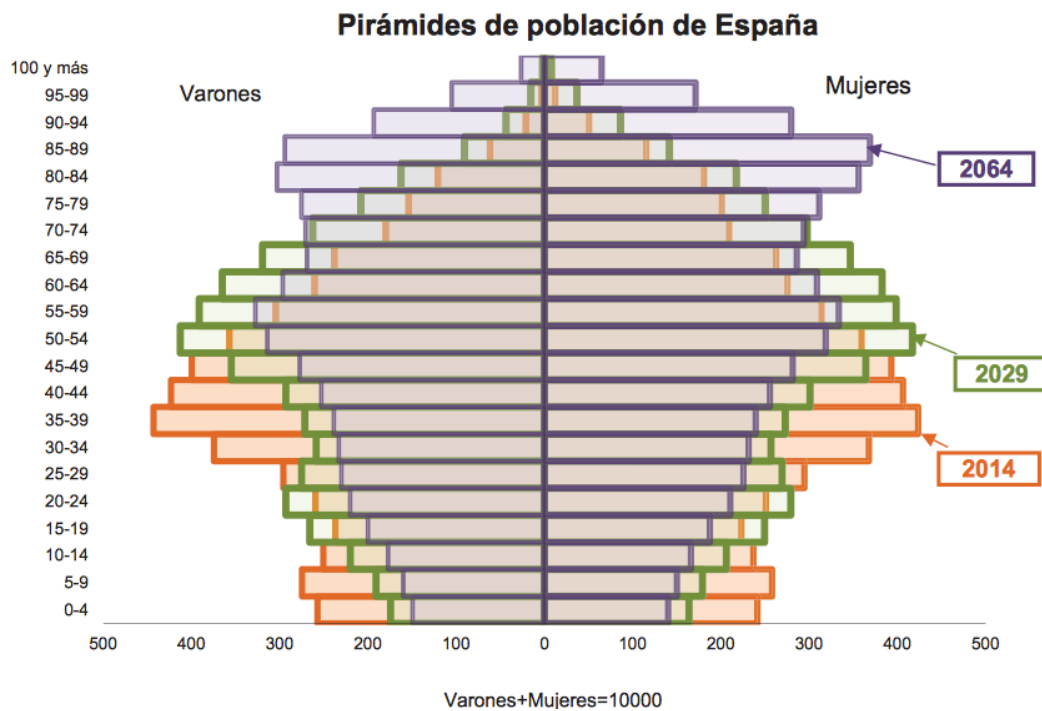
Si es mantenen les tendències demogràfiques actuals, Espanya perdrà un milió d'habitants entre 2014-2029, i 5,6 milions en els propers 50 anys.

El percentatge de població major de 65 anys, que actualment es situa en el 18,2% passaria a ser el 24,9% al 2029 i el 28,7% al 2064.

El numero de defuncions a superat per primera vegada al de naixements a partir de l'any 2015.

Les úniques comunitats autònomes que guanyarien població en els pròxims 15 anys son la comunitat de Madrid, Canàries, illes balears i Andalusia.

- Piràmide de població Espanyola



Gràfic 8: Piràmide de població Espanyola, font: INE

La piràmide d'Espanya passarà de ser regressiva com es en l'actualitat, a una de totalment regressiva. Aquest tipus de piràmide es típica en els països desenvolupats.

La natalitat es reduirà considerablement, passant a una població totalment envellida. Això provocarà un augment de la taxa de dependència serà molt elevada, i provocarà unes despeses molt elevades per el sector públic.

Les dades demogràfiques van estretament lligades a la demanda de nous habitatges i al seu ús, per això aquests dos gràfics ens permeten arribar a dues previsions:

1-A curt termini(2016-2029) la població Espanyola s'envellirà i la població tindrà un petit descens . Tenint en compte que el client potencial de Corretja S.L es troba entra els 30-65 anys, aquestes dades ens beneficien perquè augmentarà el volum de clientela potencial.

2-A llarg termini (2029-2064)el descens progressiu de la població i l'envelliment general d'aquesta, crearà un descens de la demanda de nous habitatges considerable.

- Dades socioculturals Comarca d'Osona (*IDESCAT 2015*)

Comarca d'osona:

Dades demogràfiques(Any 2015)

Superfície(km2)	1245,2
Densitat Població	124,4
Població	154.925

La Població de la Comarca d'Osona no te una densitat molt elevada amb comparació a altres comarques. Tot i això la gran majoria d'habitants viuen a les poblacions mes grans: Vic, Torelló i Manlleu.

Dades sobre habitatge i llars(2011)

Habitatges principals	57.968
Habitatges secundaris	5061
Habitatges buits	8568
Total	71597

La Comarca d'Osona tenia a dades de 2011:

-57.968 habitatges principals (80,9%)

- 5061 habitatges secundaris (7,06%)

-8568 habitatges buits (11,96%)

Aquestes dades ens permeten arribar a la conclusió de que osona es una Comarca bàsicament estructurada per habitatges principals. Els habitatges secundaris son mínims i això evidencia que el turisme no es el punt fort de la zona. Per altra banda tot i que les dades del 2011 han variat respecte l'actualitat, el nombre d'habitatges

buits era molt elevat, i fins que no s'eixugui l'estoc disponible encara d'habitatge molt difícilment es construïran nous edificis.

Dades del sector porcí osonenc (2016)

Nombre porcs Comarca	794.000 porcs aprox
Nombre porcs sacrificats anualment	30.000 animals
Percentatge total sobre el PIB brut d'Osona	52%
Percentatge total sobre el PIB brut Català	3%
Nombre mitjà de porcs per explotació	1 miler

L'activitat econòmica més important de la Comarca d'Osona es el sector Porcí. El més important d'aquesta activitat es que crea una sinergia local molt positiva per molts d'altres sectors que van lligats a ella, entre d'altres la construcció.

A Partir de l'any 2013, entra en Vigor la llei de Benestar animal, que consisteix en un augment de les millores de les condicions de vida del bestiar.

Aquesta llei ha estat molt positiva per Corretja S.L ja que s'han hagut de fer moltes obres a les granges per tal d'arribar a complir totes les normatives que s'exigien, i Corretja ha captat un gran volum de Vendes.

Per tant podem dir que la sinergia local es molt beneficiosa per el sector de la Construcció perquè es requereix de grans infraestructures i obres per el seu funcionament.

3.1.1.4 Dimensió Tecnològica

- Sobre productes substitutius: Les cases prefabricades
 - Definició cases prefabricades (Arquitecta José Luis Badenas):

"Són habitatges construïts a partir d'un projecte, fabricats totalment o parcialment amb antelació fora o in situ, i muntats en un emplaçament concret. Necessiten sistemes de recolzament sobre el terreny i de connexió a xarxes de servei: sanejament, aigua, electricitat, telecomunicacions"



figura 9: Exemple de Casa Prefabricada

- Avantatges:
 - Reducció del període de Construcció i del preu substancialment
 - Eliminació de desviacions pressupostàries.
 - Reducció dels residus en el procés de muntatge i dels riscos laborals.
 - Producció estandarditzada i industrialitzada.
 - Dissenys avantguardistes.
 - Ús de l'arquitectura basada en sistemes ecològics.
- Inconvenients:
 - El clima d'Espanya es extremat, i els materials utilitzats en aquestes cases no sempre són els més adients. El cicle de vida dels materials no es tan llarg com la construcció tradicional ja que la fusta necessita per exemple de tractament.

- Manca de caràcter. El disseny de l'habitatge esta establert, i tot i que es poden decidir certs aspectes mai es el mateix que dissenyar el teu habitatge desde els fonaments fins a la teulada.

- Falta de tradició en el país.

➤ Futur del sector (*ARQUITECTURA DE CASAS,2014*)

El futur de les cases prefabricades es incert. Aquesta modalitat encara no esta gaire estesa entre nosaltres, però si en països del nostre entorn com Suècia, el Regne Unit o Alemanya, per no parlar del Canadà o Els Estats Units, on és una opció força consolidada.

L'any 1995 18 milions de nord-americans vivien en 7,3 milions de cases prefabricades, i l'any 1996 un terç de les cases unifamiliars venudes eren prefabricades. A Espanya però estem molt lluny d'aquestes xifres, però es tracta de un sector susceptible de creixement, tot i que ara mateix pateix la crisi que afecta a tot el mercat immobiliari.

En la mesura que aquest sector estudiï minimitzar costos, incrementi les prestacions de les cases, el seu sistema de producció no sigui rígid i incrementi els nivells d'acabats, tant interiors com exteriors, el seu producte serà més versàtil i més demandat.

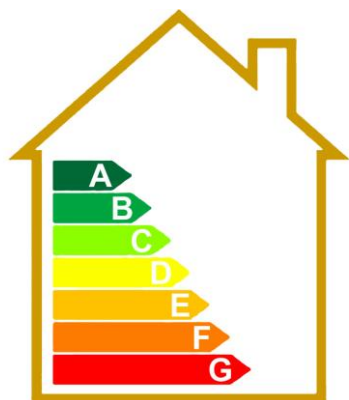
Les conseqüències per Corretja S.L són evidents perquè estem parlant de negocis substitutius a la venda de materials tradicionals, i això pot originar una reducció de les vendes a l/t.

Es molt important estar atents a la dinàmica de futur del sector, en cas que el volum de demanda augmenti caldrà potenciar la venda de materials encarats aquesta construcció com es el cas de la fusta i tots els seus derivats.

3.1.1.5 Dimensió ecològica i legal

- Eficiència energètica: El certificat d'eficiència energètica(GENCAT 2015)

El certificat d'eficiència energètica es un document oficial redactat per un tècnic competent que inclueix informació objectiva sobre les característiques energètiques d'un immoble. En el real decret 235/2013 s'estableix l'obligació a partir de l'1 de Juny del 2013 de posar-lo a disposició dels compradors o arrendataris de l'immoble.



La certificació energètica qualifica energèticament un immoble calculant el consum anual d'energia necessari per satisfer la demanda energètica d'un edifici en condicions normals d'ocupació i

funcionament.

El procés de certificació energètica conclueix amb l'emissió d'un certificat d'eficiència energètica i l'assignació d'una etiqueta amb la valoració corresponent.

L'escala de qualificació es de 7 lletres desde la lletra A (màxima eficiència) fins a la lletra G (edifici menys eficient energèticament).

El certificat resulta obligatori, apart d'algunes excepcions, per els propietaris de qualsevol part d'un edifici existent(habitatge, oficines o locals) objecta de una operació de compra-venda.

Corretja S.L es conscient d'aquesta normativa i per tant s'estan potenciant en els últims anys els coneixements i l'accés a materials que permetin aconseguir un ajust a les demandes de l'habitatge.

- Consum energètic en el sector de la construcció(ECOCONSTRUCCION 2014)

El món esta canviant amb més velocitat que mai. L'escalfament global ja no es un concepte llunyà sinó una amenaça real en el futur de la humanitat. El sector de l'edificació ha de reconèixer la seva responsabilitat i influencia en el canvi climàtic i la preservació dels valuosos recursos energètics.

El sector de la construcció ha estat identificat com un dels grans consumidors d'energia i materials. Els edificis antics són autèntics forats negres que consumeixen i perden sense control.

Per tractar aquestes qüestions s'ha de canviar la manera com dissenyem els edificis o renovem els edificis existents per reduir els impactes negatius al medi ambient.

El parc d'edificis espanyol està molt envellit i la rehabilitació sostenible es una necessitat present i amb gran projecció de creixement per el futur. La rehabilitació és el sector més important de la construcció dels països mes consolidats econòmicament.

- Consum d'energia final a Espanya segons sectors

Taula 2: Consum d'energia final a Espanya segons sectors, font: MINISTERIO DE FOMENTO 2011)

Fig. 11. Consumo de energía final en España según sectores (2011).

CONSUMO DE ENERGÍA FINAL (ktep)	CARBONES	PRODUCTOS PETROLÍFEROS	GASES	ENERGIAS RENOVABLES	ENERGÍA ELÉCTRICA	TOTAL
INDUSTRIA	1.717	4.356	7.697	1.256	6.317	21.344
TRANSPORTES	0	33.696	83	1.721	388	35.889
USOS DIVERSOS	198	5.779	6.220	2.838	14.237	29.272
Agricultura	0	1.518	466	70	349	2.404
Pesca	0	0	0	0	0	0
Comercio, Servicios y Admin. Públicas	0	1.355	1.755	104	6.992	10.206
Residencial	122	2.906	3.411	2.647	6.545	15.631
Otros no especificados	76	0	587	17	351	1.031
CONSUMO ENERGÍA FINAL	1.915	43.832	14.001	5.815	20.942	86.505

Fuente: IDAE.

En aquesta taula es pot observar el consum final d'energia a espanya segons els sectors.

Del total del consum (86.505 ktep), el sector residencial consumeix (15.631 ktep) que representa un consum del 18,06% total d'energia.

Amb aquesta dada caldria afegir que aquest es tan sols el consum de les residències, i caldria també afegir el consum que suposa la construcció dels edificis, l'extracció de les matèries primes i el reciclatge de les demolicions.

- Eficiència Energètica i cases passives: (*CODI TÈCNIC D'EDIFICACIÓ 2015*)

L'actualitat del sector passa per la reforma, el consum energètic del parc edificat Espanyol es exageradament elevat, i el sector públic n'és conscient i comença a donar subvencions per millorar l'eficiència energètica.

Estem per tant davant el repte mes important al qual s'enfronta al sector en els propers anys, i en els quals es destinaran molts recursos. Podem dir que la a reforma energètica es la base en el qual es sostén el futur del sector.

El nou Codi Tècnic d'edificació ja inclou dintre la seva estructura i continguts un seguit de normatives recollides en l'apartat DB-HE i DA, sobre estalvi energètic que són de compliment obligatori.

Els arquitectes són totalment conscients d'aquest canvi i per això totes les noves construccions compleixen ja amb els requisits establerts.

Arran d'aquest canvi esta cada dia mes de moda el concepte de cases passives:

Les cases passives corresponen a un model Alemany creat amb la intenció de construir cases i edificis amb un consum energètic zero o proper a zero.

La casa passiva te uns principis, paràmetres calculables i mesurables, i el recolzament tecnològic per complir els requisits. I es centra en els següents principis fonamentals: 1- Super aïllament. 2-Eliminació dels ponts tèrmics, 3- Planificació i disseny, 4-Portes i finestres, 5- Ventilació mecànica i recuperació de calor. 6- optimització de calor, 7- Software

Corretja S.L es conscient del canvi del sector i l'eficiència energètica, per això son proveïdors oficials de dues de les distribuïdores mes importants del sector: GUTTEX i AMORIN. El nombre de vendes d'aquests productes esta augmentat any rere any de manera exponencial, i es preveu un augment considerable de les vendes en els propers anys.

3.1.2 ANÀLISI EXTERN ESPECÍFIC

1. CLIENTS

2. PROVEIDORS

3. COMPETIDORS

3.1.2.1 Clients

- Conèixer el Client: *(Font: Entrevista personal realitzada a Ramon Capdevila, apartat metodologia 1.4)*

"El sector esta evolucionant molt ràpidament cap a mons diferents: de la construcció a la reforma i això implica un canvi de client. En l'actualitat arrastrem la mentalitat d'abans i anem incorporant novetats, però no canviem de cop.

El problema es que cada vegada es mes complex el canal de venda(fer arribar el producte al consumidor) mes complicada la proposta de valor(entendre el client),mes complicat el posicionament(que ens coneguin), i es complica també el procés de compra i de venda.

El canvi del sector ha provocat un canvi del perfil del client, ara el client no busca una persona que li realitzi les tasques, sinó que moltes persones decideixen realitzar ells les feines de la llar. Hi ha un caos en el perfil del client i es difícil de gestionar.

Tenim un ventall de clients brutal, hi hem de decidir a quins clients ens enfrontem i a quins volem arribar".

Per analitzar aquest gran ventall he trobat adient classificar els clients dels magatzems de construcció a partir de dos tipus de matrius. Les matrius de procés de compra-producte i la matriu de percepcions. Aquesta es una eina molt utilitzada en "retail" per tal de segmentar el mercat i poder arribar al públic que mes ens interessa."

- Matriu de procés de compra- relació al producte

Aquesta matriu és la matriu mes global dels magatzems de construcció per tal de classificar pràcticament tots els clients als que ens podem trobar. Es important per tan conèixer de manera generalitzada tot el mercat, per tal de poder seleccionar el nostre públic objectiu que mes concordi amb la nostra proposta de valor.

Procés de Compra	Ràpid	PERFIL 1	PERFIL 2
	Lent	PERFIL 3	PERFIL 4
		Relació preu	Part més tècnica
		Relació Producte	

Figura 10: Matriu de procés de compra-relació producte, (Font: segona jornada de l'informatiu de la Construcció 2015, apartat metodologia 1.4)

➤ Definició dels perfils:

- ❖ Perfil 1: busca preus barats i rapidesa en el procés de compra. Esta integrat per els professionals de la construcció ja sigui el típic "xapusses" com el professional que ho fa tot bé i tothom vol conèixer.
- ❖ Perfil 2: Busca rapidesa en el procés de compra i qualitat en el producte. Esta integrat per els següents clients:
 - Professional especialista en una tècnica.
 - Arquitectes amb anys en el sector.
 - Interiorista base el seu treball en una rutina(sempre mateixos dissenys)

- ❖ Perfil 3: Busca preus barats i el procés de compra lent. No sol conèixer res sobre el procés de compra i està integrat per els següents clients:
 - Totes les persones que degut a la crisi no poden pagar un professional perquè els faci la feina hi han de fer-so ells.
 - Persones que fan obres per realització personal.
 - Nouvinguts a la construcció: Persones que han entrat fa poc el sector i s'estan professionalitzant poc a poc. " coneguts en el sector com "pirates".

- ❖ Perfil 4: Busca un procés de compra lent i una part mes tècnica del producte, mes qualitat.
 - Arquitectes i dissenyadors
 - Bricoadictes, persones que tenen com a hobby fer manualitats.
 - Persones acompanyades de dissenyadors o arquitectes (gent amb alt recurs econòmic).
 - Ecologistes que volen cases sostenibles i persones que busquen productes de domòtica.

- Matriu de percepcions:

Aquesta matriu es clau per detectar els nostres clients claus de l'empresa, i mereixen un tractament especial en termes de inversió, descomptes, personal assignat i col·laboració.

La idea es creuar les visions dels clients amb les pròpies de l'empresa.

S'ha d'analitzar els següents conceptes:

- 1- La Fortaleza relativa de la nostra empresa en relació amb el nostre millor competidor tal i com el perceben els nostres clients.
- 2- L'atractiu del client o compte desde el nostre punt de vista com a proveïdors.

Atractiu del client	alt	CLIENTS ESTRATÈGICS	CLIENTS ESTRELLA
	baix	CLIENTS d'ESTATUS	CLIENTS RACIONALS
		alt	baix
		Fortaleza relativa del proveïdor tal i com es percebuda per el client	

Figura 11: Matriu de percepcions, font: McDonald, Woodburn, 2012

➤ Definició dels clients:

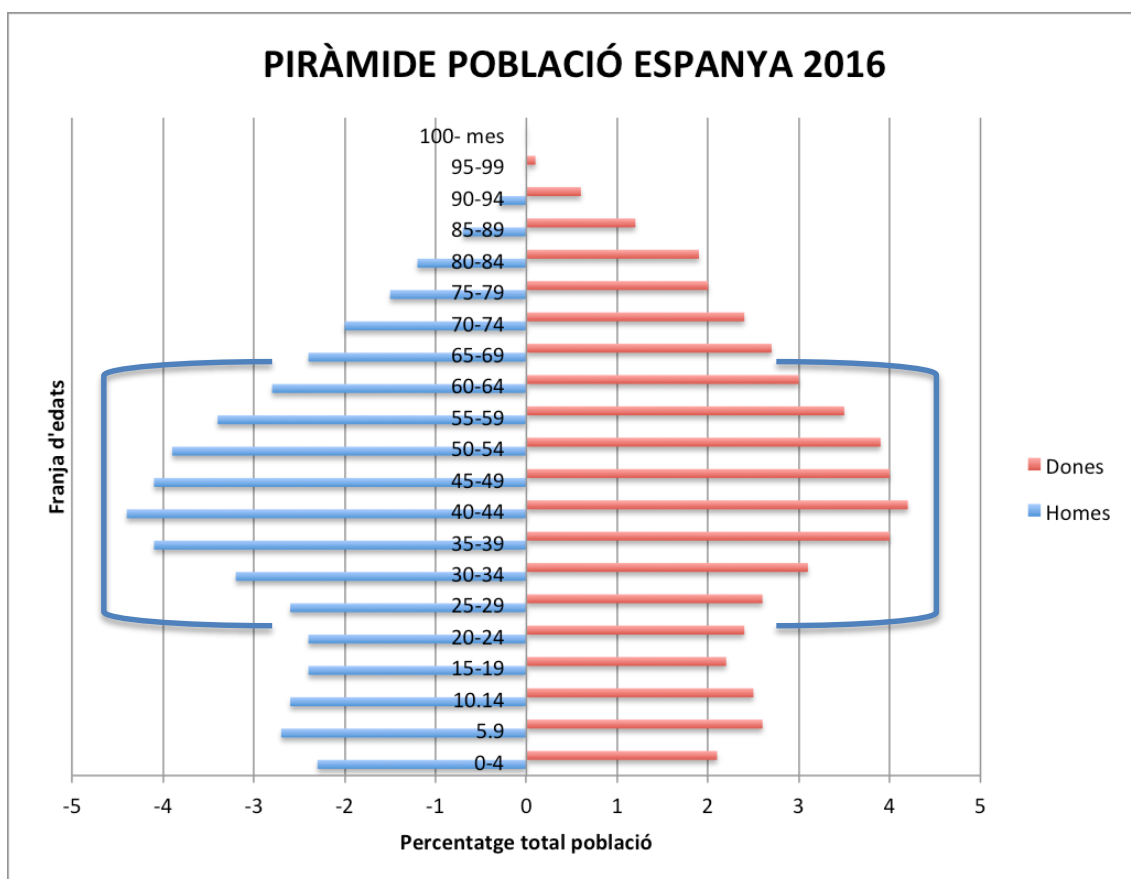
- ❖ Clients estratègics: són els clients amb els quals més s'ha d'invertir i als que oferir els nostres projectes més innovadors, tot i que ja tenen un gran pes en termes de volum de negoci i rendibilitat encara es possible desenvolupar noves oportunitats de negoci.
- ❖ Clients estrella: Són els clients estratègics de futur, lo normal es que per el moment no estiguem fent un gran volum de negoci amb ells però es tracta de clients que estan molt alineats amb l'estratègia de la nostra empresa i tenen un gran potencial.
- ❖ Clients d'estatus: Van ser els nostres clients estratègics en el passat, es natural mantenir unes bones relacions amb ells però el seu negoci a partir d'ara no creixerà i no cal invertir-hi masses recursos.
- ❖ Clients racionals: Són els clients que estan negociant de manera constant tant el preu com altres aspectes dels productes i serveis(plac d'entrega, logística, períodes de pagament...etc) però que normalment asseguruen un volum de negoci important.

- Públic Objectiu dels magatzems de Construcció

El públic objectiu dels magatzems compren totes les persones d'entre 30-65 anys. A partir dels 30 moltes parelles decideixen anar a viure junts i realitzar nous projectes, moltes vegades lligats en la busca d'una nova llar.

Aquestes parelles opten per 3 vies: la primera es anar de lloguer en un pis o casa, la segona es reformar-se una part de la casa familiar, i la tercera es comprar-se una casa.

Ja la resta d'edats que podem considerar població madura 35-65 solen ser persones amb més recursos econòmics i per tant son els clients més potencials del sector. Tant poden reformar edificis com construir-ne un de nou.



Gràfic 9: Públic objectiu dels magatzems de Construcció, font:INE, elaboració pròpia

3.1.2.2 Proveïdors

- Anàlisi dels proveïdors

Els magatzems de Construcció tenen un nombre de proveïdors altíssims, l'oferta es tan gran que cada magatzem necessita seleccionar els proveïdors que mes els interessi segons la seva estratègia. Uns magatzems seleccionaran productes de alta gamma perquè buscaran clients professionals i en canvi d'altres buscaran productes de qualitat-preu baixa per el bricolatge.

Per altra banda tot i la gran atomització del mercat, hi han certs proveïdors que tenen un potencial molt mes elevat que els altres, i han aconseguit ser els líders del sector. Els seus productes es poden trobar pràcticament a tots els magatzems de construcció de l'Estat i els seus productes compleixen unes característiques tècniques que els seus rivals no poden aconseguir. Solen ser grans multinacionals que operen a diversos països.

Per tant podem dividir els proveïdors en dos grups: Els proveïdors petits o locals i els proveïdors grans o globals.

- Proveïdors locals:

Taula 3: proveïdors locals; font elaboració pròpia

Els proveïdors locals es caracteritzen per les següents característiques:

-Poc volum de vendes però ofereixen sobretot diferenciació i exclusivitat.

-Productes que requereixen de mà d'obra artesanal, per això trobem en aquest grup molts proveïdors de ceràmica naturals i productes d'obra.

-La relació que s'estableix amb l'empresa es de molta proximitat, els tractes solen ser personals i això crea un vincle de confiança positiu.

-Solen ser empreses que actuen a nivell local ja que com que son empreses petites si afegeixes els costos derivats del transport, no poden competir amb les empreses mes grans.

-Normalment les relacions comercials les porta el mateix directiu de l'empresa.

➤ Proveïdors globals:

Taula 4: proveïdors globals; font i elaboració pròpies

Els proveïdors globals es caracteritzen per les següents característiques:

-Alt volum de vendes i altes característiques tècniques. Productes utilitzats en grans construccions.

-Productes fabricats a partir de la gran industria que necessiten un volum important d'inversió en maquinària.

-La relació amb l'empresa no es pròxima, les relacions comercials s'estableixen a partir de oficines i comandes digitals.

-Aquestes empreses solen ser multinacionals i exporten els seus productes a diversos països.

-Solen tenir comercials dividits per zones geogràfiques per tal de abastir tota la demanda del mercat i captar millor els clients.

- Problemàtica envers els proveïdors.

La gran problemàtica entre els magatzems de Construcció i els proveïdors de materials sorgeix en el canal de venda.

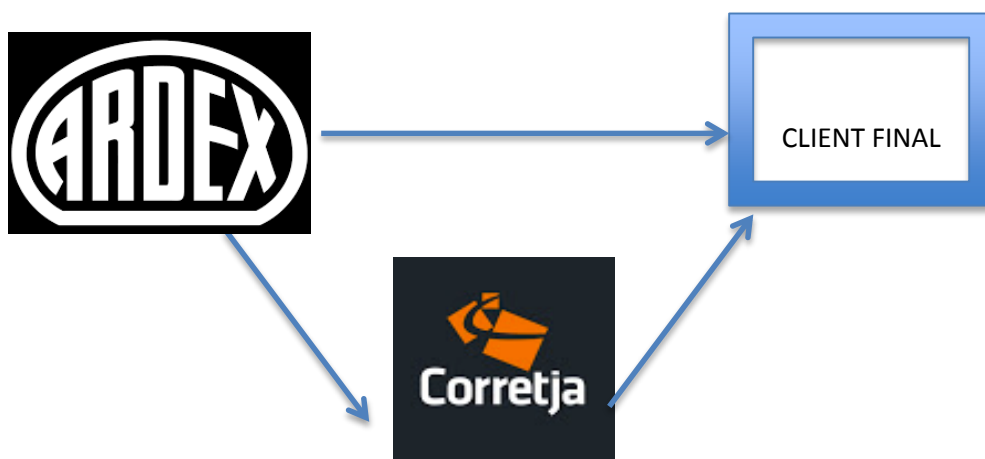
Hi ha proveïdors que decideixen vendre el producte solament al magatzemer i aquest fer-lo arribar al públic final; el client. En canvi hi ha altres proveïdors que tant venen al magatzem com al client final. Això genera un conflicte evident perquè el magatzemer perd la seva funció en el mercat i desapareix la seva activitat.

Figura 12: Tipus de canals de venda; elaboració pròpia

1-Canal de venda amb intermediari.



2. Canal de venda directa i amb intermediari.



Els magatzemers com es evident prefereixen treballar amb empreses que no utilitzin el canal de venda. Ara bé la problemàtica es molt més complexa.

La majoria de grans proveïdors diuen no utilitzar mai el canal de venda directa però per altra banda a la que els sorgeix l'oportunitat de vendre a una obra de gran envergadura si que ho fan, ja que sinó el client final li sortiria un preu de venda mes elevat i podrien perdre la venda.

Estem per tant en un conflicte d'interessos d'entre proveïdors i magatzem que ja ha existit tota la vida i continuarà en el futur.

Els proveïdors han de valorar si prefereixen tenir una bona relació amb el magatzem o guanyar vendes directes al client.

- Sobre els Grups de Compra i les centrals de compra.

El primer grup de compra va néixer a espanya fa uns 20 anys aproximadament; el grup Gamma. Un grup de compra o central de compres es una associació d'empreses que s'uneixen per dues raons principals: Una es aconseguir preus de compra mes baixos als seus proveïdors partir de les economies d'escala i la segona es aconseguir un benefici comú en la cooperació de l'activitat i la gestió del màrqueting.

Cal diferenciar clarament el grup de compres de la central de compres. En el grup de compres un cop t'has unit al grup perds el control total de la teva empresa, perquè la gestió es global de tot el grup i no pots decidir tot el que vols. En canvi en la central de compres l'associació no et determina la gestió interna que has de realitzar sinó que tan sols t'assessora.

En l'actualitat tots els magatzems de construcció de l'Estat estan dins un grup de compra o una central de compres.

Per el magatzem petit es imprescindible estar-hi dins perquè sinó pot aconseguir comprar al mateix preu que els magatzems mes grans esta condemnat a desaparèixer del mercat. El magatzem petit és també un magatzem poc professional, amb una visió tradicional i pocs recursos, per tant la gestió del màrqueting es també imprescindible per poder modernitzar-se i competir.

Per altra banda el magatzem gran no es dependent totalment de pertànyer a un grup de compra perquè al comprar grans volums d'estoc ja aconsegueix uns bons

preus de compra però si que l'ajuda ja que a final d'any s'ofereixen ràpels en funció del volum de venda.

El magatzem gran es un tipus de magatzem de grans envergadures amb una gestió professional, moderna i amb una bona gestió del màrqueting, tot i això el grup de compra sempre ajuda a ampliar coneixement i tècniques per ser més competitiu.

Anem a diferenciar els grups de compra de les centrals de compra:

➤ GRUPS DE COMPRA

- Pèrdua del control total de l'empresa.
- Pèrdua de la identitat al haver de posar les cicles del grup davant el nom.
Exemple: BIGMAT Gil
- El suport tant a la gestió interna com externa es molt mes elevat que en les centrals de compra, això ajuda a professionalitzar molt les empreses i a ser mes competitives
- Gaudeixen de productes de marca "blanca", amb uns preus de compra molt baixos i uns bons marges.
- Solen tenir diversos magatzems conjunts per emmagatzemar l'estoc de materials de manera que puguin solventar la demanda sense problemes.
- Passes a ser accionista del grup.

➤ CENTRAL DE COMPRA

- No perds control en la gestió de la teva empresa.
- No perds identitat i mantens la teva raó social.
- El suport tant de la gestió interna com externa es més dèbil que en el cas dels grups de compra,.
- No tenen productes de marca blanca.
- No hi ha un magatzem central on s'emmagatzema estoc per satisfer les necessitats de la demanda.
- No ets propietari del grup.

Taula 5 : Principals grups i centrals de compra de materials de la construcció, font: pròpia

3.1.2.3 COMPETIDORS

- Anàlisi general del sector: (Font: Entrevista personal realitzada a Ramon Capdevila, apartat metodologia 1.4)

"La història dels magatzems del que ha passat, com estan i quina es la direcció del futur inevitablement va molt lligat al que ha passat en el sector de la construcció. de fet tots els actors directament o indirectament que han estat vinculats a la construcció han patit el mateix que els magatzems, estan igual que els magatzems i estaran igual que els magatzems." (Ramon Casas).

- Passat dels magatzems de Construcció.

"Tenim data dels primers magatzems de construcció ja desde el 1890, però la gran majoria van néixer a la dècada dels 60 i 70. La majoria d'aquests magatzems son d'origen familiar. Aquestes famílies posseïen una bòbila, o eren transportistes, o estaven posats en aquest món d'una manera o altre i van començar a vendre totxanes, quatre sacs de "portland", fins anar creixent i formar-se com a empreses mes potents.

Podem dir per tant que els magatzems de construcció són empreses relativament joves per la seva data de naixement.

Desde la seva obertura, ha estat un sector poc professionalitzat, no es necessiten d'uns coneixement tècnics molt importants per vendre el producte al client.

Els magatzems van anar creixent d'una manera progressiva, sense alts ni baixos, durant moltes dècades. El volum de vendes anava molt lligat al nivell d'activitat del mercat.

Amb la bombolla immobiliària als anys 2003-2004 aproximadament va començar la disbauxa. A Catalunya hi havien aproximadament uns 800 magatzems en aquest moment i els fenòmens que van ocórrer no passaran mai més a l'història.

Per primera vegada el magatzamer va començar a no vendre, sinó que li compraven. El volum de la demanda d'Espanya era d'uns 300.000 habitatges a l'any ja que eren uns anys de gran creixement demogràfic, però a Espanya se'n construïen 1.000.000 cada any.

Van ser uns anys de moltíssima feina, els magatzems no atrapaven el volum esbojarrat de la demanda del mercat. Quan obria a les 8 del matí la majoria de magatzems ja tenien cua de camions esperant per carregar material, el nombre

d'edificis que es construïen era incalculable, els preus dels edificis no paraven de pujar i es van multiplicar el numero de promotores.

Van ser uns anys que els magatzems van fer molts beneficis.

Amb els beneficis obtinguts en aquests anys, hi van haver molts magatzems que van ampliar el seu negoci amb un segon punt de venda, en una altre localitat, o d'altres que varen ampliar el seu negoci, modernitzant-lo o ampliant les instal·lacions, però en cap cas van augmentar el nombre de magatzems de construcció, entre d'altres coses perquè els altres sectors també anaven be en aquests anys.

Aquest ritme frenètic va aconseguir el seu punt mes alt a l'any 2006. Però de sobte de un dia per l'altre esclata la crisi immobiliària a EUA a finals del 2006 o inicis del 2007. Amb totes les conseqüències posteriors per el sector de la construcció.

A partir d'aquí trobem diferents camins dels magatzems de construcció:

El primer camí es el dels magatzemers que durant l'època daurada van estalviar i van invertit relativament poc, doncs aquests els va baixar la facturació i no passa res, perquè si abans del 2005 ja facturaven poc doncs ara han de continuar facturant igual. Tornes on estaves, "tornes d'on potser mai hauries d'haver marxat"

Ara be hi ha haver empresaris que durant el final del boom immobiliari per les raons que sigui van llegir malament el que estava passant, i just quan el sistema estava apunt de caure va fer inversions, moltes vegades mal fetes, sobretot per fer-les en llocs (ubicació) on no era interessant fer-les.

Quan van tornar doncs a la realitat d'abans, molts magatzems estaven amb més personal del que realment tocava, amb més instal·lacions i despeses, molts es troben en cada mes que han de pagar la lletra de les inversions al banc, i per tant podem dir que els magatzems durant la crisis han estat patint, perquè els ha baixat molt la facturació.

Resumint, podríem dir que després de la crisis hi han tres tipus de magatzems, els que van aguantar bé, els que aguanten com poden i els que no aguanten.

Des de el 2008 fins el 2013, a Catalunya van tancar uns 130 magatzems, que representa un 20% aproximadament.

Hi ha molts tancaments provocats per la crisi i d'altres provocats per la pròpia naturalesa del negoci. Per exemple aquell empresari que no té fills, o bé traspassa el negoci, o el tanca."

➤ Present del sector

"Actualment a Catalunya hi ha uns 680 magatzems de Construcció. El mercat dels magatzems de construcció és un mercat heterogeni, amb diferències evidents entre ells(trobem empreses multinacionals, empreses familiars, empreses dedicades al sector de la fusta, altres als materials més tradicionals...etc). Ara be, si parlem del sector com un conjunt podem dir que es un mercat d'empreses familiars i petites, és un sector de microempreses.

Podem dividir el mercat en dos tipus d'empreses:

Les primeres son les que ocupen els 15 primers llocs en volum de facturació,(per posar una xifra. El volum d'aquestes fluctua entre els 6 milions i els 22 milions d'Euros anuals. Aquests magatzems tenen una gestió professionalitzada amb els treballadors, amb els clients, fan una sèrie d'anàlisis interns, reunions, i podríem definir-les com a empreses serioses i amb un bon volum d'activitat i competitivitat.

El segon grup engloba tota la resta. analitzant les dades, si estem parlant que a Catalunya hi ha uns 680 magatzems, i el numero 78 que mes factura esta amb 1.400.000 Euros això ens mostra que la majoria d'empreses del mercat de distribució de materials de construcció, es un mercat dominat per empreses petites, o fins i tot molt petites. En molts casos empreses molt poc professionalitzades, amb uns volums d'activitat molt petits, i empreses que moltes vegades no arriben ni els 5 treballadors.

El que si tenen en comú totes elles es que els magatzemers cada vegada se'n estan donant mes compte que l'eufòria del 2006 ja no tornarà, el boom immobiliari quedarà en el record i de que les regles del joc han canviat.

La idea d'alguns experts, es que ara ja no hi ha crisis, s'ha tornat allà hon s'ha d'estar en un país com Catalunya, amb sis o 7 milions d'habitants, s'ha de ser conscient de que el volum d'activitat del present i el futur serà el mateix que abans de la crisis o inferior.

Ara ens trobem en que el magatzem s'enfronta a dos tipus de client, que fins ara no passava. Fins ara, el magatzem només tenia el client professional: entenem com a professional constructor o petit paleta.

Ara arran de la crisi neix un nou client: el particular. Aquest pot vindre al magatzem acompanyat del paleta, o sols.

El problema és que el magatzem per la idiosincràsia que té com a empresa petita, no sap tractar-lo correctament, no té base, no té estratègies de màrqueting suficients.

També ha canviat la dinàmica en un altre àmbit, ara resulta que has d'anar a buscar el client, mentre que abans et venia, obries el magatzem i els productes es venien pràcticament sols. Això ha canviat, ara són els magatzems que han d'anar a buscar aquesta gent, i fer estratègies per arribar a ells. (publicitat, viatjants, un tracte de simpatia en front els clients.) Tot això requereix una professionalitat que el magatzem no té.

Resumint podríem dir que el magatzem es troba en un moment que no sap per on tirar, perquè ha d'actuar diferent de com actuava abans, ha de muntar una estratègia diferent per buscar un tipus de client que fins ara no existia com és el particular.

A més a més el magatzem té un altre tipus de problema que és la competència; com són les grans superfícies. Quan anàvem molt bé no hi havien grans superfícies, aquestes van aterrar a Espanya el final de la crisi, perquè les grans superfícies són models de negoci pensats per la reforma, i actualment i el futur està basat en la reforma."

➤ Futur dels magatzems de construcció:

"El consum està frenat a Espanya, la rehabilitació és clarament el futur del sector perquè hauran de passar molts anys fins que a Espanya es pugi "eixugar" l'estoc d'obra nova que encara queda, la que encara queda per vendre, i la que tenen els bancs de totes aquestes promocions han fet.

A més a més el parc d'habitatges del país és vell i molta gent ja no podrà comprar un altre habitatge. El futur del sector és clarament la rehabilitació.

L'activitat de l'empresa estarà lligat a la reforma apart de feines lligades a les sinergies locals,(com poden ser les granges amb en Tarradellas o les indústries del delta de l'Ebre)

El futur del magatzems passa en crear un model de negoci. Cal fixar-se en la competència, analitzar-la, mirar que ofereixen els uns i que els altres, analitzar els clients locals per detectar que es el que volen. I un cop analitzat el mercat t'has d'analitzar a tu mateix. Quin es el meu target? Com tinc l'exposició? Com puc augmentar la facturació?

Cal informació, i aquest és un dels grans problemes per el futur dels magatzems tradicionals, que quereixen de professionalitat per poder crear un bon model de negoci.

Un bon model de negoci passa obligatòriament per la diferenciació, un bon posicionament i una formació del personal de l'empresa.

Ara be, es molt difícil que un sector de microempreses es professionalitzi. Això es produirà a mesura que hi hagin tancaments, però això serà amb deguteix.

La gran majoria de magatzems son petitíssims, i amb molt pocs treballadors, encara que facturin molt poc, poden anar tirant perfectament.

Un altre factor a tenir en compte en el futur es la localització de les empreses

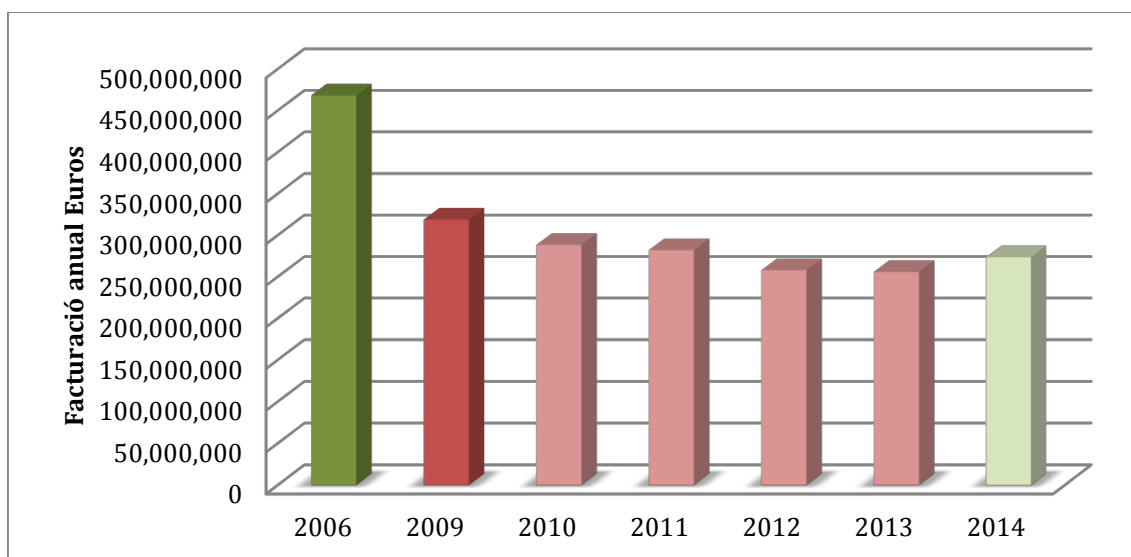
Durant el naixement d'aquestes empreses a la dècada dels 60 o 70 aquests magatzems es construïen en terrenys que tenien els propietaris, sense prestar atenció en que fós un bon centre de comunicacions. El que passa en l'actualitat i en el futur es que la localització es molt important, molt mes del que sembla. Els humans cada vegada busquen més la comoditat, no es desplaçaran 50 km per anar a veure un magatzem, per molta afinitat que li tinguin, per això aquells magatzems situats en zones de pobles, allunyades de nuclis urbans tindran problemes en el futur. El futur esta en fer-se fort en la seva zona d'influència.

Finalment, podem dir amb l'arribada de les grans multinacionals, a augmentat el volum d'oferta i la demanda s'ha mantingut o fins i tot a baixat. El problema es que sobren magatzems. Podríem dir que a Catalunya es preveu per el futur que tanquin uns 100 magatzems aproximadament repartits entre tot el territori."

Els competidors dels magatzems de construcció són tots els magatzems ubicats en la comunitat autònoma on aquest esta centrat, i més en particular els propis de la comarca i les comarques que l'envolten.

Les vendes de tots ells es centren molt en la zona d'ubicació del magatzem, i per tant no considerem competència els magatzems d'una altra comunitat autònoma. Això es degut a que el cost del transport del material es molt elevat, i per altra banda perquè els magatzems tenen una zona d'influència petita en relació a altres tipus de negocis."

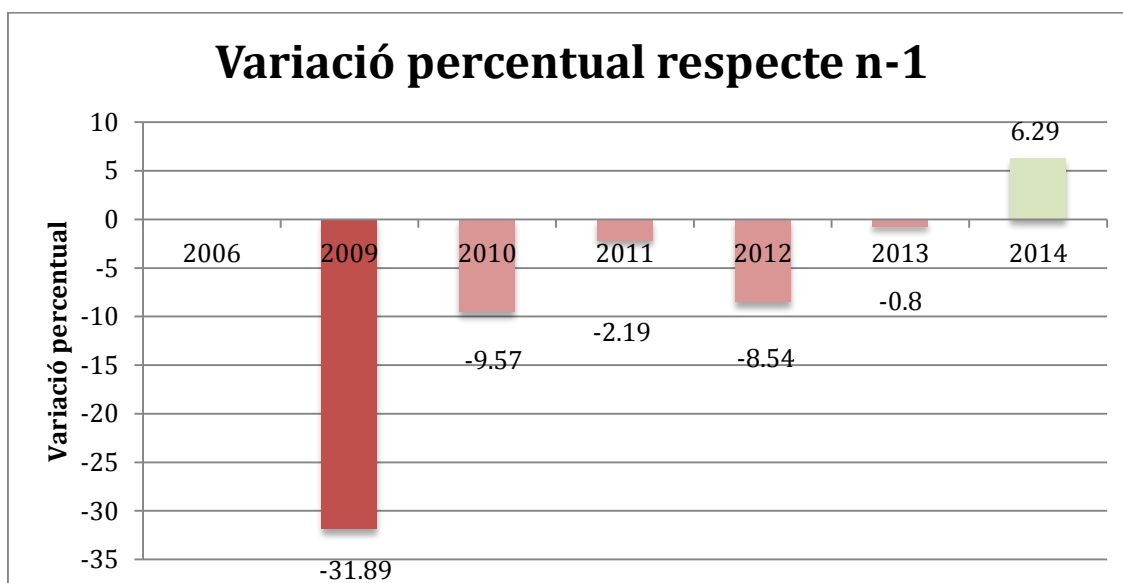
- Evolució de la facturació anual



Any	2006	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Volum facturació	468.364.198	318.969.327	288.424.988	282.086.183	257.968.798	255.904.424	273.628.615
Reducció percentual respecte n-1		-31,89	-9,57	-2,19	-8,54	-0,8	+6,29

Gràfic 10: sumatori del volum de facturació total dels 34 principals magatzems de Catalunya de la distribució de materials de Construcció; font: L'INFORMATIU DE LA CONSTRUCCIÓ, 2006-2014, elaboració pròpia

- Variació percentual respecte n-1



Gràfic 12: Variació percentual de la facturació respecte n.1; font: la revista de l'informatiu de la construcció(2006-2014), elaboració pròpia

- Metodologia en l'elaboració:

Aquests dos gràfics pretenen mostrar l'evolució que ha patit el sector desde l'època del boom immobiliari fins a la posterior crisi econòmica.

Per la seva elaboració s'ha utilitzat les dades proporcionades per la revista: "l'informatiu de la Construcció", (que trobarem en la taula 6).

el total representa el sumatori del volum de facturació anual en Euros dels 34 principals magatzems de Catalunya. S'ha cregut oportú utilitzar les 34 primeres perquè apart de ser les més significatives del sector, son de les que disposem de més dades(molts dels magatzems de Construcció de Catalunya no en tenim dades i la recerca seria molt laboriosa). L'intenció del gràfic es purament per comparar l'evolució del sector, per tant, el resultat aconseguit es el que es pretén.

- ❖ Descripció detallada:

Any 2006: Estem immersos en ple boom immobiliari. Els 34 principals magatzems de Construcció facturaven uns 468 milions d'Euros. La construcció representava al

voltant del 12% del PIB, i Espanya Construïa mes edificis que França i Alemanya junts. Estem en el moment mes bo de l'història del sector.

Any 2009: La crisi financera global ja ha explotat i Espanya país que havia apostat per la construcció com a font de creixement no podia seguir un altre camí que la caiguda lliure, en aquests anys els 34 magatzems mes importants van baixar el volum de facturació fins arribar a tan sols 318 milions d'Euros (reducció del 32%).

Ara bé, aquesta dada no es del tot significativa, perquè si miréssim el conjunt de tots els magatzems de l'Estat veuríem una reducció molt més elevada ja que en època de crisi els magatzems que han patit més han estat els petits i micro-magatzems. La seva estimació exacte es molt difícil d'estimar perquè es careix d'informació suficient per fer-ho i es necessita d'un estudi molt laboriós.

Any 2010: Cal fixar-se molt bé en el que ha passat en tan sols 1 any. El volum de facturació va baixar un 9,57% en tan sols 12 mesos, eren anys molt difícils per el sector, el seu volum de facturació era de 288 milions d'Euros.

Any 2011: L'activitat continua baixant però d'una manera més estancada que l'any anterior, tan sols una reducció de l'activitat del -2,19% i una facturació anual de 282 milions E.

Any 2012: L'activitat baixa un altre cop a ritmes del 2010 , amb tan sols 1 any el sector redueix un 8,50% respecte l'any anterior, són anys molt difícils per el sector, hi havia molta por, el consum estava totalment frenat, els bancs expropiaven pisos, i el preu d'aquests no parava de baixar.

Any 2013: A partir de l'any 2013 la reducció anual va ser ja més dèbil, tan sols de 0,8%, i el volum de facturació de 255 milions Euros.

Any 2014: Per primera vegada desde l'any 2006 el sector es comença a recuperar. Es pot observar una clara tendència de estabilització de la facturació i en alguns casos una força tendència a l'alça amb valors de percentatge diversos, que no sempre reflexen la realitat del sector general.

Això es degut a que les zones geogràfiques ja no es comporten de la mateixa manera, i en aquest sentit l'activitat del magatzem dependrà de la zona d'on aquest estigui ubicat i el tipus de mercat on tingui centrada la seva activitat: obra nova o reforma.

A nivell global però el volum de facturació es de 273 milions d'Euros i un increment de la facturació respecte l'any anterior del 6,92%.

- *Taula 6: Evolució de la facturació dels 60 principals magatzems de Construcció desde 2006 a 2014, ordenats per major facturació any 2014; font: la revista de l'informatiu de la construcció; elaboració pròpia.*

Empresa	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2006
1-Maderas Alto Urgell, S.A	26.678.247	22.304.389	25.634.069	31.102.454	37.995.917	46.223.382	56.931.832
2-Alberch, S.A	22.111.353	21.600.000	20.561.744	24.965.000	26.644.630	30.230.591	45.231.439
3-Catalonia Ceramica, S.A	16.192.908	14.800.808	15.783.475	16.500.000	17.811.273	20.610.197	23.444.376
4-Masia S.A	15.319.353	14.416.462	11.948.365	12.268.143	14.288.836	19.784.535	20.762.259
5-Garro S.A	15.184.768	14.673.403	13.804.600	14.897.341	17.249.116	17.099.450	23.148.246
6-Manau, S.A	12.642.323	12.417.816	13.434.000	16.433.000	17.959.468	19.006.260	32.294.237
7-Ferrolan	12.202.796	11.920.365	11.872.263	13.213.657	13.856.652	13.914.346	20.650.188
8-Bigmat Ochoa, SL	11.102.730	11.901.009	13.278.709	13.762.535	13.610.551	13.104.540	11.735.029
9-Corretja S.L	9.922.441	9.365.000	8.955.000	8.675.172	8.055.172	8.841.460	12.061.837
10- Oliveras Derivats i Materials, SL.	8.995.921	8.236.811	9.174.976	10.254.986	11.220.611	11.411.445	18.196.179
11- Impex subministres S.L	8.952.433	8.153.418	7.234.296	5.590.476	4.249.008	3.118.341	5.482.461
12-Equipaments Sia. Biosca, S.L	8.507.000	7.900.088	9.338.775	10.157.275	-	-	-
13-Euromat Export, S.L	7.946.000	7.391.430	8.348.782	8.532.172	10.676.007	12.119.110	17.710.687
14-Amargant Sant-Pol-Amargant Pineda	6.692.023	6.451.470	6.360.070	6.918.760	6.303.805	6.161.457	10.373.126
15-Ferret Casulleras, S.L	6.013.174	5.629.987	5.935.504	6.905.106	7.368.669	8.240.058	14.593.575
16-Grupo calvente	5.847.875	5.235.597	5.300.561	6.279.339	6.782.409	7.450.103	12.206.683
17-Carmona e Hijos S.A	5.319.990	5.521.769	5.868.000	6.457.699	6.641.925	7.398.423	13.573.973
18-Siesmo, S.L- Sanicer, S.L	5.272.790	4.821.621	4.558.875	5.317.967	4.009.037	4.603.481	4.984.763
19-Font gallart, S.L	5.035.918	4.699.392	4.523.351	4.742.617	4.641.123	4.836.412	5.758.138
20-Subministros Ampuriabrava, S.A	4.920.798	4.518.138	4.250.405	4.381.201	4.266.370	4.674.251	7.533.782

21-Badalona Gres, S.L	4.657.768	4.461.616	4.240.388	4.362.379	4.749.749	5.373.193	6.379.785
22-Pretensados Ribera, S.L	4.546.759	4.504.813	4.653.039	5.421.502	5.946.554	6.569.331	5.387.385
23-Comercial STC-1, S.L	4.514.799	3.985.350	3.970.515	3.823.051	3.130.077	3.516.873	9.527.201
24-Jodul,S.L	4.398.672	5.180.666	5.422.989	5.322.549	6.116.180	7.176.485	11.376.119
25-Mat. Construcció Gil, S.L	4.382.050	3.460.184	2.869.047	3.363.529	3.958.241	3.783.358	11.834.190
26-Magatzem Bosom, S.L	4.268.413	3.353.729	2.244.958	1.837.415	-	-	-
27-Bricoceramic, S.A	4.200.454	3.354.261	3.552.197	3.968.856	4.174.744	4.248.616	9.190.373
28-Cerámicas Dominguez, S.L	4.105.324	3.511.452	3.992.151	4.122.748	3.097.056	3.011.444	2.441.244
29- Mercamat. S.A	4.088.663	4.194.712	4.088.219	4.217.713	4.054.552	4.393.923	10.082.154
30-Ginesta S.L	4.039.854	3.659.356	3.709.083	3.797.755	4.302.401	4.681.765	7.833.531
31-Materials Brecor. S.L	3.976.033	3.913.742	5.018.771	5.424.735	5.025.497	5.389.994	14.993.081
32-Mat. Miquel Alt Empordà, S.L	3.971.651	4.582.503	4.484.718	5.377.170	5.865.882	7.467.412	12.874.178
33- Maresmegress, S.L	3.815.938	2.252.482					
34-Materials Creixell,S.A	3.801.396	3.530.585	3.556.903	3.691.881	4.373.476	4.529.091	9.772.147
35-Cantara Bussines, S.L	3.638.483	2.916.177	-	-	-	-	-
36- Materials Cama Cortadelles	3.592.943	2.662.533					
37-Solomat	3.047.644	2.113.154					
38-Gress Argentona, S.L	2.933.451	2.145.121	2.613.641	2.474.236	2.387.190	-	-
39-Sanitaris Marcualm S.L	2.760.579	2.392.497	2.512.738				
40-MESA- materials per l'edificació	2.628.000	2.429.000					
41- EUROMAT, S.L	2.619.433	2.756.011	3.068.728	3.112.190	3.050.563	3.209.932	5.533.435
42-Planell S.A	2.590.884	2.507.047	2.738.220	3.171.958	3.227.799	3.291.273	5.356.883
43-SUMEX	2.509.890	2.570.186	2.698.154	3.346.360	-	-	
44-Comercial Llauredó, S.A	2.478.707	2.693.277	2.927.000	3.427.478	3.738.145	3.887.796	5.226.828
45-Comercial Jocer Baix Empordà	2.440.482						
46-Materials Casserres, S.A	2.432.807	2.762.578	2.841.359	3.286.312	-	-	-
47-Materials Gisbert, S.L	2.427.535	2.260.736	2.425.652	2.510.668	3.106.993	3.210.142	-
48-Fernandez Montaño, S.L	2.390.513	2.054.338	2.143.627	2.286.537	-	-	-
49-P. Cemento Azulejos y	2.288.855	2.330.617	2.181.565	2.592.298	2.954.305	2.785.494	3.453.207

Rocalla, S.L							
50-Grifell Germans, CB	2.286.013	1.999.134	2.030.165	2.490.000	-	-	-
51-Materials Cassà	2.227.564	2.495.458	2.073.843	2.359.119	-	-	-
52-Losada, S.C.P	2.197.776	2.159.590	2.308.814	2.815.831	-	-	-
53-Matfres, S.L	2.151.225	2.148.227	2.060.172	1.897.358	-	-	-
54-Materials per la construcció Jordi Vilar	2.076.421	1.903.263	1.871.964	2.099.408	-	-	-
55-Materials Dorotea	2.070.000						
56-Mayor materials per a la construcció	2.062.561	2.080.658	2.277.459	2.602.040	-	-	-
57-Gero 10, S.L	2.041.670	1.543.880	1.147.823	1.454.794	-	-	-
58-Distribuidora Catalana Mat. Construcció S.A	2.034.234	2.182.669	2.544.740	2.833.214	-	-	-
59-Nicanor Mateu, S.L	1.918.681	2.003.881	2.330.924	2.674.772	3.211.795	3.632.563	5.841.177
60-Planadis Girona, S.L	1.817.780	1.980.407	2.496.455	2.732.828	-	-	-

- Metodologia: Les caselles amb vermell signifiquen si l'empresa a reduït el seu volum de facturació respecte l'any anterior i les verdes si a augmentat la facturació.
- ❖ Descripció: Aquesta taula es molt interessant. El color vermell representa que el volum de facturació de l'empresa a baixat respecte l'any anterior, i el color verd si ha augmentat la facturació.

Observant la taula a grans trets ens permet a arribar a dos conclusions evidents: Gairebé totes les empreses han baixat la seva facturació desde el 2006 d'una manera molt significativa. Per altra banda, gairebé totes mostren una tendència a l'alça a partir del 2014 amb volums de facturació que comencen a remuntar.

Ara be, hi ha algunes empreses que no segueixen el mateix patró, com es el cas de Corretja S.L. En els següents apartats comentarem la raó d'aquest comportament.

- Localització dels magatzems distribuïdors de Materials a Catalunya(2013)



figura 13: localització dels principals distribuïdors de materials de Construcció a Catalunya 2013; font: Institut cartogràfic de Catalunya, elaboració pròpia.

- | | |
|-----------------------------|-------------------------------------|
| 1-MAUSA | 14- Amargan San pol- Amargan Pineda |
| 2-Alberch SA | 15-Ferret Casulleres SL. |
| 3- Catalonia Ceramica SA | 16-Carmona e Hijos SA. |
| 4-Garro SA | 17-Grupo Calvente |
| 5-Masia SA | 18-Jodul S.L |
| 6- Manau SA | 19-Siesmo SI- Sanicer SL. |
| 7-Ferrolan | 20-Font Gallard SL. |
| 8- Big Mat Ochoa | 21-Materials Miquel Alt Empordà. |
| 9- Corretja S.L | 22-Subministres Ampuriabrava SA. |
| 10-Oliveras derivats i Mat. | 23-Pretensados Ribera SL. |
| 11-Impex Subministres SL | 24-badalona Gres S.L |
| 12-Equipaments Sia Biosca | 25-Mercamat SA. |

En aquesta imatge de Catalunya es pot observar clarament com pràcticament tots els magatzems amb el volum més alt de facturació es troben al litoral Català. La raó és clara, aquesta zona és la principal font de riquesa de la Comunitat, és on més densitat de població hi ha, més indústries i més bones infraestructures. Més concretament els magatzems estan situats a Barcelona i els seus voltants.

Els 7 primers magatzems estan situats al Barcelonès, el 8é a Lleida i el 9é que és Corretja a Osona.

Per altra banda és significatiu observar que en tota la zona Oest de Catalunya no hi ha cap gran magatzem de distribució, ja que és una zona amb menys riquesa en tots els sentits que el litoral.

- El pes de les Multinacionals dins el sector

Les grans multinacionals Europees del sector de la construcció ja fa anys que estan implantades al país, com pot ser el cas de Leroy Merlin(a l'any 2012 va tenir més de 50 milions de visitants en tots els seus centres d'Espanya). Però va ser arran de la crisi del sector immobiliari que van aterrar a Espanya amb més força. La causa és evident, són models de negoci pensats per la reforma, i com que el futur de la construcció passa per la reforma van veure en aquest sector l'oportunitat de guanyar una gran quota del mercat.

Les multinacionals més importants, o amb més pes dins Espanya són Bricomat, Bricodépot i Leroy Merlín. Però també en trobem de menys potents com l'Aki. Bricor o Bauhauss

Aquests grups estan molt ben implementats a Europa desde fa molt temps, tenen un gestió vertical molt ben estructurada, tenen moltíssima liquiditat i tenen un pla d'expansió molt ben estudiat, són professionals, saben molt bé el que s'ha de fer, treballen molt bé la política de preus i aposten per l'autoservei com a model de negoci.

Solen promocionar un producte reclam amb uns preus molt baixos per atreure la clientela mantenint la resta a preus similars a altres magatzems.

En aquests magatzems pots trobar una gran oferta de productes amb estoc i milers de productes per comanda, de manera que pots realitzar pràcticament totes les reformes bàsiques.

Aquestes grans companyies no gaudeixen d'una bona fama en el sector dels magatzems de construcció, a ningú li agrada la competència, però es clar el mercat es lliure.

El sector del bricolatge i la gamma baixa farà augmentar el pes d'aquestes empreses per el territori, ara be, el mercat es molt ampli i els magatzemers hauran de buscar altres públics objectius, com per exemple la qualitat i la professionalitat de l'assessorament davant aquest model de negoci.

- El líder del sector del bricolatge: Leroy Merlín



Año	Puntos de venta	Colaboradores/as
1989	1	80
1997	10	1.500
2001	20	3.400
2006	40	6.500
2010	49	8.057
2014	60	8.423

gràfic 13: Evolució de la facturació, punts de venda i col·laboradors de Leroy Merlín; Font: www.leroymerlin.es

Leroy Merlin és actualment el líder del sector del bricolatge a Espanya. Desenvolupa un concepte comercial de multiespecialista, multiproducte i multicient. Cada botiga ofereix més de 39.000 productes en estoc i més de 90.000 sota comanda. Les seves armes més poderoses són el compromís amb un preu mínim, assessorament i satisfacció del client.

Com podem observar en el gràfic a partir de l'esclat de la crisi la seva activitat s'ha multiplicat. A passat de tan sols 20 punts de venda i 3.400 col·laboradors al 2001 a 60 punts de venda i 8.423 col·laboradors al 2014.

El seu volum de facturació no té res a veure amb les empreses distribuïdores tradicionals i degut això gaudeixen de avantatges competitives evidents.

Les seves estratègies de Màrqueting són molt agressives i arriben al públic objectiu amb més facilitat. Són empreses que poden invertir unes xifres molt elevades i obrir diversos centres arreu del territori amb la possibilitat de tenir pèrdues durant certs períodes.

En l'actualitat, degut a que el preu del terreny és molt baix això ha provocat que les multinacionals aprofitin la situació per obrir nous centres, degut a que el cost és relativament baix.

Ja per finalitzar actualment al 2016 aquestes multinacionals estan portant a terme una nova estratègia: l'obertura de "microbotigues" al centre de les grans capitals.

Obriran botigues de aproximadament 500-1000 metres quadrats a zones molt centríques de ciutats com Barcelona, per captar gran transit de clients. Al tenir bricolatge no necessiten de grans superfícies per tenir els productes bàsics. En cas que la política sigui positiva, en poc temps estaran tots els barris de les grans ciutats ocupats per aquestes multinacionals.

Taula 7: Les 6 multinacionals del bricolatge mes importants de l'Estat Espanyol, elaboració pròpia

- Estudi de la Competència mes directa (Osona): Localització



figura 14: Estudi de la competència d'Osona, localització dels magatzems; font: Institut cartogràfic de Catalunya; elaboració pròpia.

➤ Big Mat Gil

Magatzem de Construcció que forma part del grup empresarial BIGMAT. Aquest grup esta ubicat en 5 països de la UE: França, Bèlgica Itàlia, Txèquia i Espanya i posseeixen aproximadament un 5% de la quota del mercat espanyol.

El seu volum de facturació l'any 2014 és de 4.382.050 i ocupa el lloc numero 25 del rànquing de magatzems que més facturen de Catalunya.

El magatzem esta ubicat a Vic (Carretera de Manlleu 29), i per tant és la principal competència a la que ens enfrontem ja que els clients de la ciutat tenen a igual distància els dos punts de venda.

BiGmat Gil es un magatzem amb una llarga experiència en els sector. Venen tot tipus de materials per a la construcció i decoració i són especialistes principalment en construcció de teulades. També es caracteritzen per un servei excepcional en el lloguer de maquines elevadores per la realització de obres de difícil accés.

➤ Jòdul S.L

Jòdul es un magatzem de construcció familiar, que ven tot tipus de materials per a la construcció i decoració. Porta operant aproximadament des de fa uns 30 anys i esta ubicat en el municipi de Taradell.(Carretera de Vic km 5800).

La seva facturació l'any 2014 ha estat de 4.398.672 i ocupa el lloc numero 24 del rànquing dels magatzems que mes facturen de Catalunya.

Jòdul forma part del grup de Compra MATDECO, i el seu principal fort és el disseny d'interiors.

Es caracteritzen per ser molt professionals en el disseny d'interiors aconseguint espais molt moderns i avantguardistes i les seves relacions amb diversos decoradors i arquitectes del Vallès constitueixen la seva principal font de negoci.

➤ Ciments Torelló

Ciments torelló es un magatzem petit, situat al poble de Torelló, Carrer de la Gleva 28. Es una empresa familiar dedicada al subministrament de materials de construcció tradicionals. El seu pes dins el mercat d'Osona és petit ja que l'empresa factura menys d'un milió d'Euros anuals. Tot i així la seva activitat a Torelló permet captar els clients d'aquest municipi en ser l'únic oferent del municipi.

➤ Euromat Manlleu

Els orígens de l'activitat d'EUROMAT, es remunten a l'any 1995, com a empresa familiar, dedicada principalment a la venda de materials de construcció i a una extensa gama de productes de decoració pel seu bany. L'any 1998 entra a formar part de GRUP GAMMA, fet que permet un major poder de negociació i un seguit d'avantatges que repercuteixen en un millor servei al client.

Euromat te el magatzem de materials de Construcció més gran situat a Manlleu, però també disposa d'una exposició a Vic i un servei de Llauneria a Ripoll. Ofereixen servei personalitzat i assessorament tècnic sobre els seus productes.

➤ AKI Bricolatge

L'AKI és una empresa nacional Espanyola amb centres per tot el país. Pel que fa a la ciutat de Vic està situat a la Carretera de Manlleu 60.

La seva activitat principal es basa en el bricolatge la jardineria i decoració. Es caracteritza per oferir productes dirigits a persones que decideixin fer-se ells mateixos les obres de reforma o bricolatge a la seva llar sense l'ajuda d'un professional. Es caracteritzen per preus baixos- qualitat baixa.

➤ Fes més

FesMés neix l'any 1989 a Girona (com Brico Esteba), amb la intenció de satisfer les necessitats del client particular i semi professional, posant especial interès en oferir la millor selecció de productes dins del món del bricolatge.

Les seves línies de producte es basen en fusta, mobleskit, cuina. Ferreria, fontaneria, material elèctric, construcció, maquinaria, jardineria, il·luminació, decoració, pintura, banys i accessoris de bany.

Actualment compte amb un total de 9 magatzems repartits per tota la comunitat de Catalunya. A Vic el podem localitzar a la Carretera de Manlleu 59.

➤ Saltoki

El Grup Saltoki es una empresa nacional nascuda l'any 1978 que compte amb un total de 47 centres a l'Estat Espanyol. A Vic esta situat al Carrer de Sabadell, 21

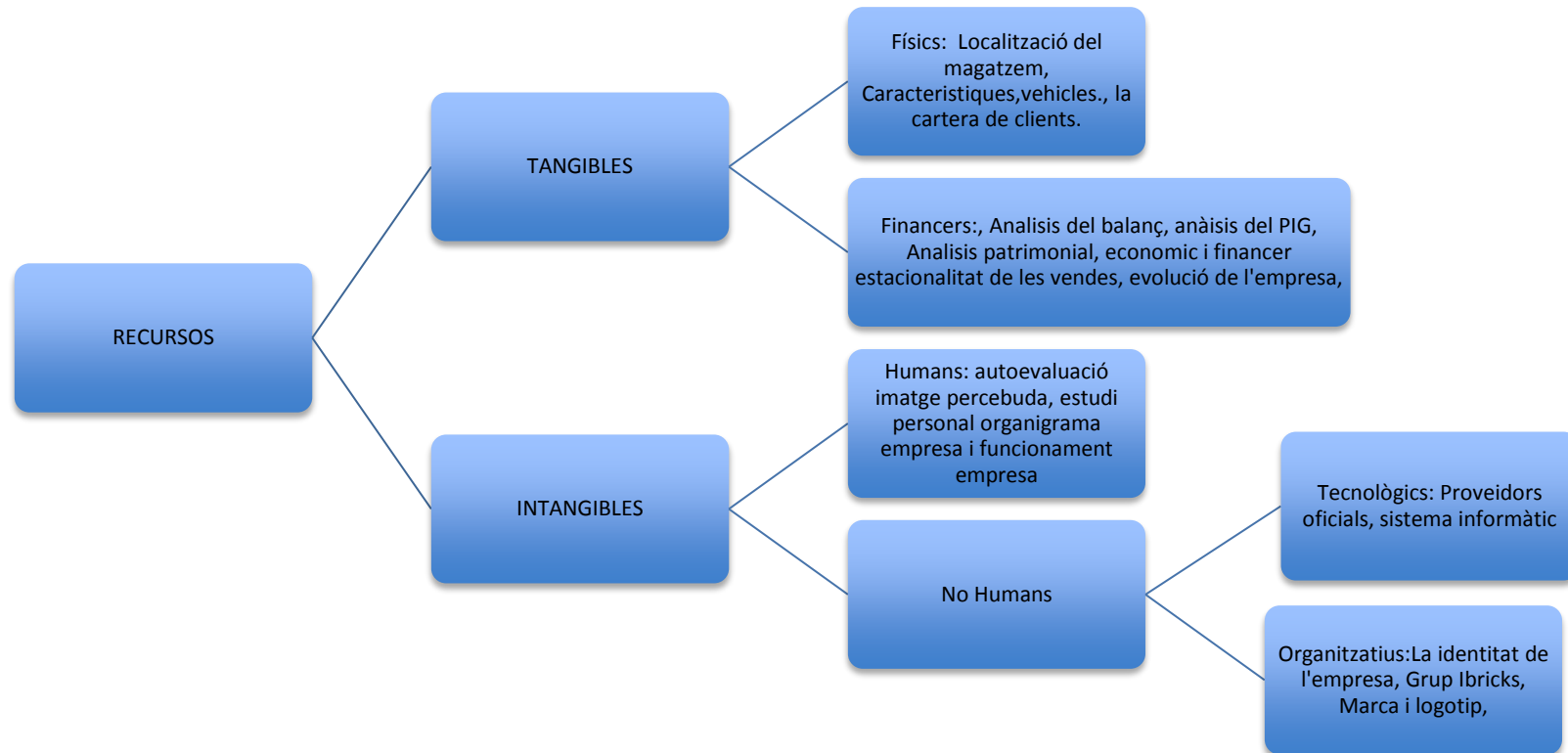
La seva activitat principal esta orientada a les següents línies de productes: Llauneria, calefacció, climatització, electricitat, cuina i mobiliari contemporani i obra civil i edificació.

Els seus tres pilars fonamentals es basen en la qualitat del producte, la disponibilitat immediata d'aquests i l'assessorament tècnic.

3.1.3 ANÀLISIS INTERN

CLASSIFICACIÓ DELS RECURSOS DE CORRETJA S.L

Figura 15: Classificació dels recursos interns de corretja S.l; (GUERRAS, NAVAS, 2007), elaboració pròpia



- 3.1.3.1 Recursos Físics
 - Localització del magatzem

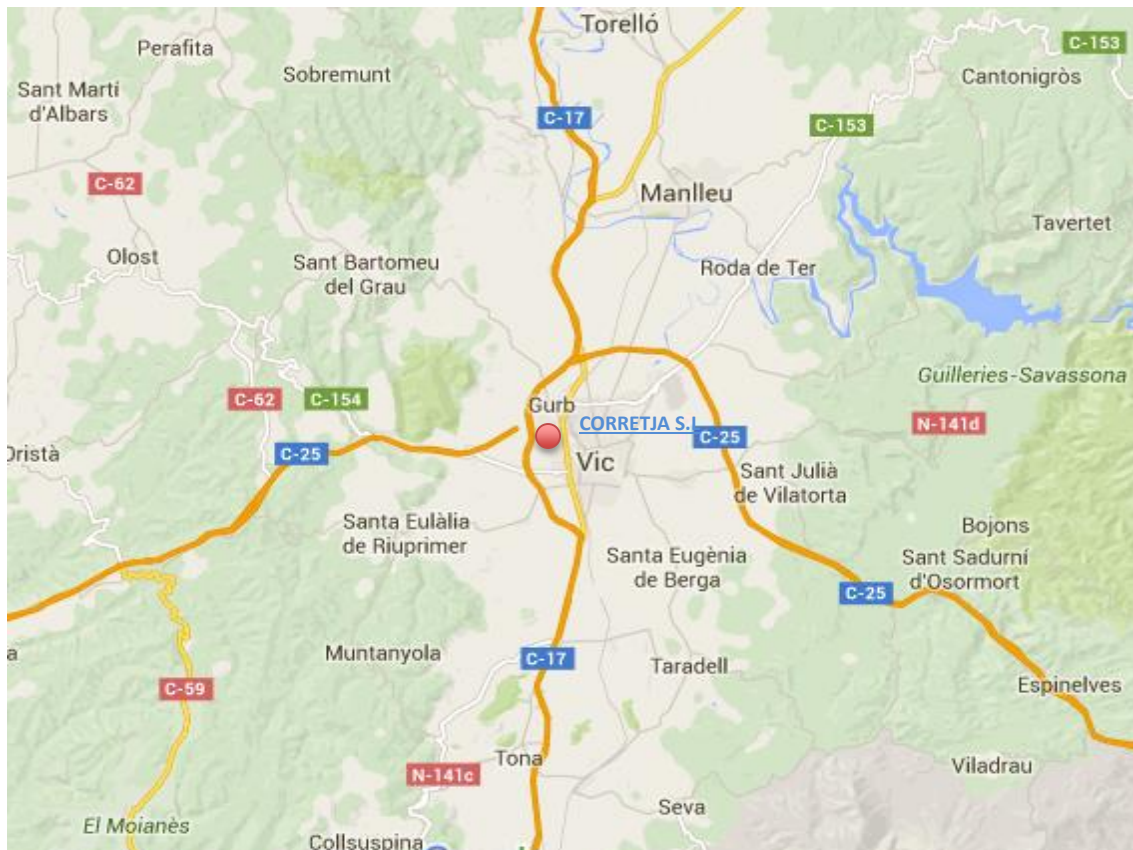


figura 16: Localització del magatzem; elaboració pròpia

Actualment la localització del magatzem de Construcció és un dels punts claus dels quals depèn l'èxit d'una empresa. El client busca proximitat i accessibilitat en el seu proveïdor, i molt difícilment anirà a un punt de venda allunyat de la seva localitat.

Corretja S.L és una empresa situada a un punt geogràfic immillorable. Esta dintre la ciutat de Vic, i per altra banda es de mol bon accés ja sigui desde la C-17 com la C-25.

Això afavoreix molt el nombre de clientela que passa per el magatzem ja que és un magatzem de passada desde tots els punts Cardinals de Catalunya.

➤ Característiques del magatzem



figura 17: El magatzem de Corretja S.L, vista façana, elaboració pròpia

El magatzem va obrir les seves portes l'any 2009 i està situat al carrer Mas del Bigas 8-26. El solar conta amb un total de 17.000m². Dels quals 8.200 corresponen a superfície construïda, segmentada en 4 parts diferenciades segons el seu ús: Exposició, magatzem, ferreteria i oficines. La inversió total de la nau es d'aproximadament uns 8 milions d'Euros.

La nau és molt nova, el disseny és elegant, i la seva gran dimensió permet gaudir d'una quantitat d'estoc molt més elevada que la competència. Això ha portat a l'empresa a fer-se un lloc com a referent de la Catalunya central.



figura 18: El magatzem de Corretja S.L; vista alçat, elaboració pròpia

L'eficiència energètica es també un punt fort de l'empresa. La nau utilitza 3 principals energies: La geotèrmia, l'electricitat i el gas natural. Apart es disposa d'un gran pou per la recollida d'aigua i un sistema natural d'il·luminació per tota la segona planta edificada.

Si apart sumem que la localització geogràfica es molt bona aconseguim arribar a la conclusió que el magatzem es una de les principals fonts de riquesa de l'empresa.

➤ La Flota de vehicles

Corretja S.I disposa de 17 vehicles per tal de dur a terme la seva activitat diària. Aquesta gran quantitat de vehicles permeten oferir un bon servei al client per la seva gran disponibilitat.

- ❖ Camions: la seva funció es transportar el material desde el magatzem fins a les obres.

Taula 8: Els camions de Corretja S.L; elaboració pròpia.

MARCA	CUBICATGE	EDAT	TARA I CARREGA	ALÇADA MÀXIMA	TIPUS
SCANIA	420 CV	10 anys	40 Tones	24	Articulat
SCANIA	420 CV	12 anys	36 Tones	27	Rígid
SCANIA	450CV	1,5 anys	36 Tones	17	Articulat
MERCEDES	230CV	12 anys	10 Tones	11	Rígid

- ❖ Màquines elevadores(toros): la seva funció es per gestionar l'estoc del magatzem, i carregar i descarregar els camions i els clients.

Es disposa de un total de 8 toros marca TOYOTA. 7 funcionen amb gasoil i 1 amb energia elèctrica. La suma de Tara i Carga total és de 3 Tones aproximadament.

- ❖ Furgonetes: La seva funció es la realització de petits serveis puntuals, principalment serveis d'urgència.

Hi ha un total de 2 furgonetes, una marca IVECO que té tan sols 3 mesos, i una tara i carrega de 3 Tones. L'altra es marca Citroën, té 6 anys i també una Tara i Carga de 3 Tones.

- ❖ cotxes: Utilització per tal que els comercials puguin anar a les diferents obres per veure els clients.

L'empresa conta amb 3 cotxes, un Mercedes, 1 Mitsubishi i un Clio, que es l'utilitari de cada Comercial en particular.



Figura 19: La flota de vehicles; elaboració pròpia

Taula 9: valoració de l'actiu any 2014; font: informe de situació econòmic financer Corretja S.L 2014

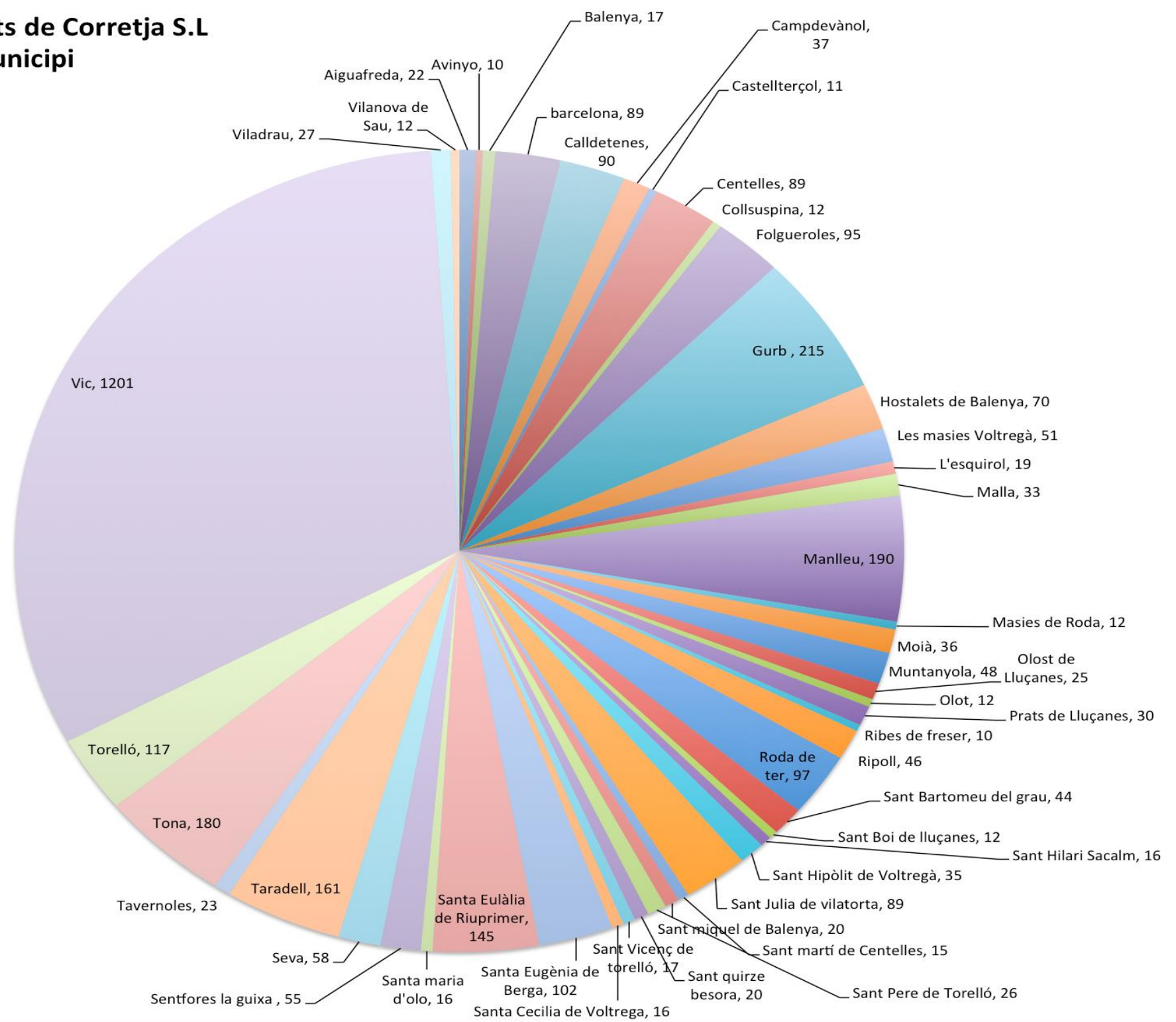
VALORACIÓ COMPTABLE DE L'ACTIU NO CORRENT:

A) ACTIU NO CORRENT	4.209.738,11
I. Immobilitzat intangible	1967,02
Aplicacions informàtiques:	4.944,00
Amor Acumulada Aplicacions informàtiques	-2.967,98
II Immobilitzat material	4.207.170,08
Terrenys i bens naturals	1.816.277,86
Construccions	2.183.606,54
Instal·lacions tècniques	1.114.900,27
Maquinaria	62.395,15
Altres instal·lacions	110.816,71
Mobiliari	394.934
Equips per a processos d'informació	136.741,00
Elements de transport	987.996,70
Amortització acumulada de Construccions	-438.274,30
Amortització acumulada instal·lacions tècniques	-826.879,63
Amortització acumulada de materials	-56.902,42
Amortització acumulada d'altres instal·lacions	-110.816,71
Amortització acumulada de Mobiliari	-256.261,59
Amortització acumulada EQ. Processos informació	-131.242,92
Amortització acumulada elements transport	-780.120,84
V Inversions financeres a llarg termini	601,01
Finances constituïdes a llarg termini	601,01

➤ Distribució de la clientela

Gràfic 14: distribució de la cartera de Clients de Corretja s.l amb unitats segons municipis; elaboració i fonts pròpies.

Distribució dels clients de Corretja S.L segons municipi



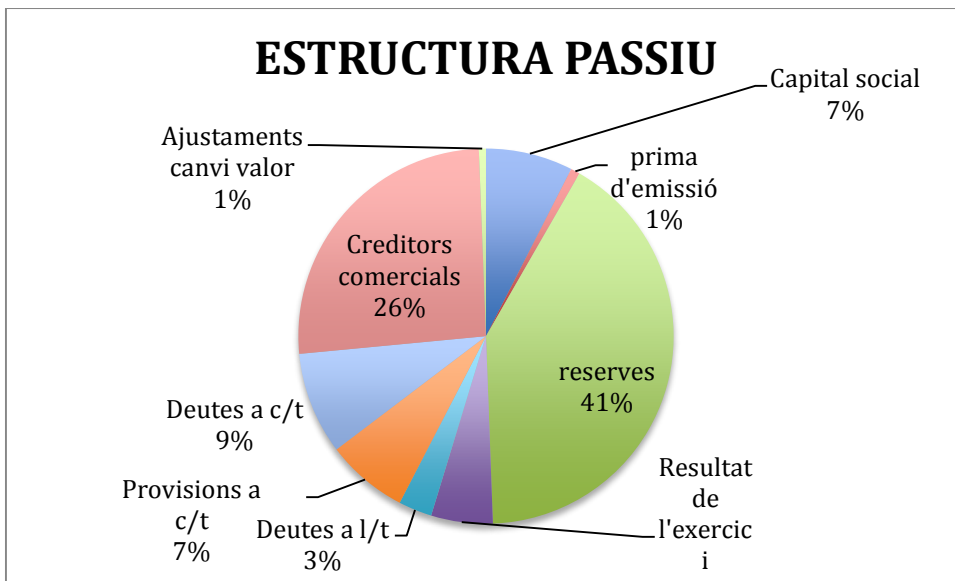
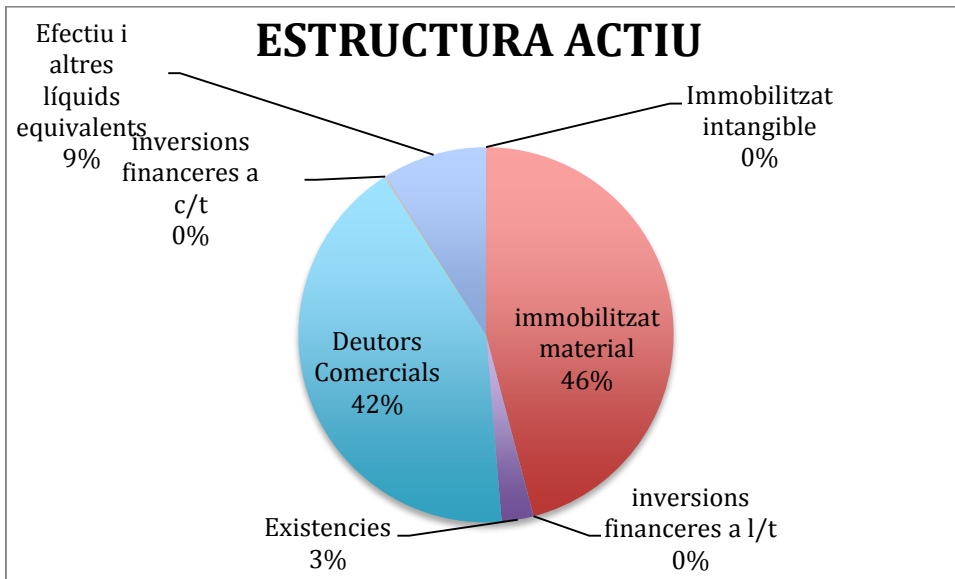
- 3.1.3.2 recursos financers

➤ BALANÇ DE SITUACIÓ CORRETJA S.L ANY 2014:

ACTIU		PASSIU	
A) ACTIU NO CORRENT	4.209.738,11	A) PATRIMONI NET	5.063.649,48
I Immobilitzat intangible	1.967,02	A-1) Fons Propis	5.007.649,48
II immobilitzat material	4.207.170,08	I Capital Social	686.956,84
V Inversions financeres a l/t	601,01	II Prima d'emissió	72.121,45
B ACTIU CORRENT	4.949.937	III Reserves	3.762.313,07
II Existències	251.526,25	VII resultat de l'exercici	486.258,12
III Deutors comerç. I altres comptes a pagar	3.873.039,77	A-2) Ajustaments per canvi de valor	56.000
V Inversions Financeres a curt termini	-8.000	B) PASSIU NO CORRENT	263.729,23
VII Efectiu i altres act. Líquids equiv.	824.371,96	II Deutes a l/t	263.729,23
		C) PASSIU CORRENT	3.823.297,38
		II provisions a Curt Terminis	647.321,27
		III Deutes a curt termini	806.408,96
		V Creditors comercials i altres ctes. a pagar	2.369.567,15
TOTAL ACTIU= 9.150.676,09		TOTAL PATRIMONI NET I PASSIU= 9.150.676,09	

Taula 9: Balanç de situació any 2014 Corretja s.l; font; informe de situació econòmic financer Corretja s.l.

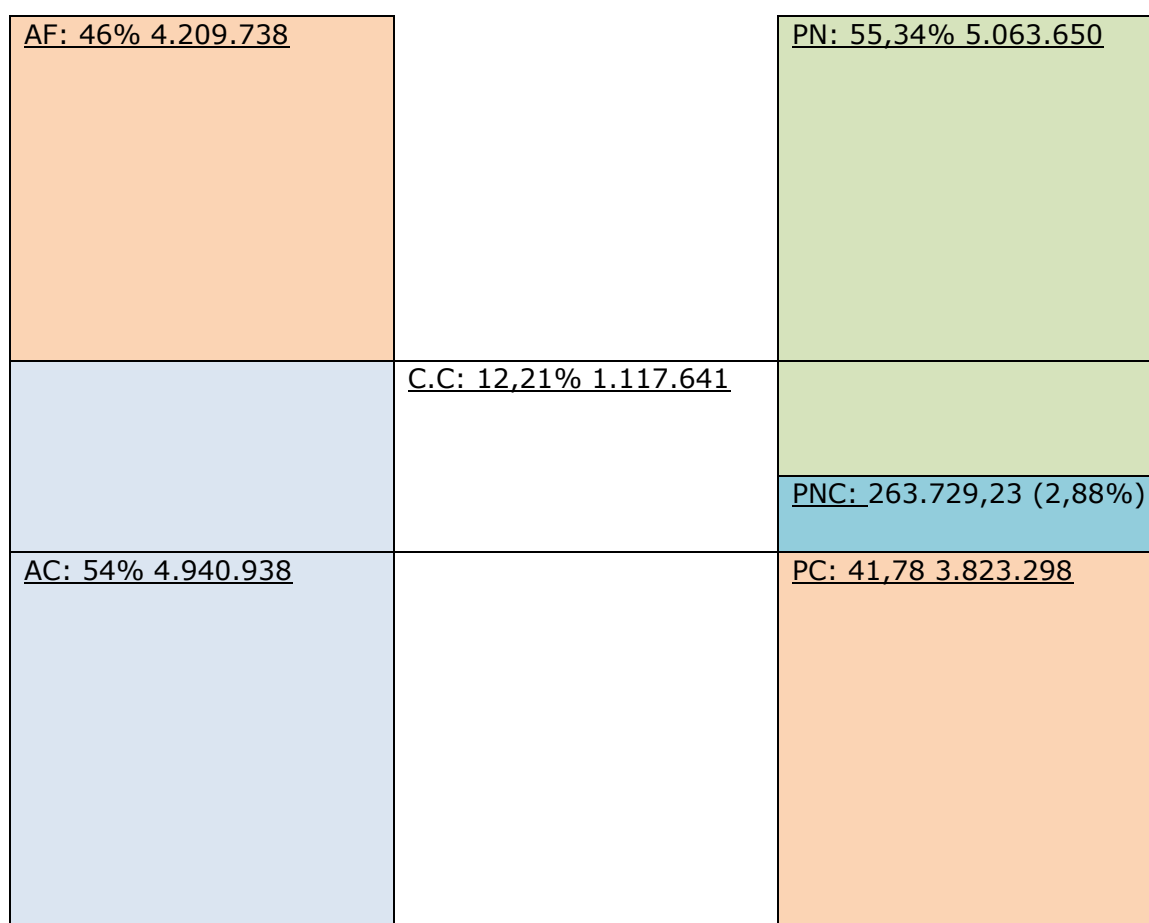
➤ Estructura del balanç %



Gràfic 15. Estructura de l'actiu i del passiu %; font: informe de situació econòmic financer elaboració pròpia

L'empresa es troba en una situació d'estabilitat: Actiu=Passiu+ patrimoni net.. El 55,34% dels actius de l'empresa estan finançats por recursos propis. Tenint un grau de dependència respecte els seus creditors de un 44,66%.

➤ Gràfic del capital circulant



Gràfic 16: Estructura del balanç ; font: informe de situació econòmic financer elaboració pròpia

L'empresa compta amb 1.117.640 Euros de Capital Circulant o fons de maniobra, el que suposa un 12,21% del total de l'actiu. En principi te suficient liquiditat per fer front als seus deutes a c/t al comptar amb 4.949.937 euros de actius a curt termini.

Amb aquest capital circulant, l'empresa disposa de 45,18 dies d'autonomia suportant la seva despesa mitja diària de explotació que ascendeix fins a - 24.737,53 Euros diaris. Es a dir, en el supòsit de que l'empresa no pogués vendre durant un cert període de temps, podria mantenir la seva estabilitat financera al menys 45,18 dies.

➤ Compte de Pèrdues i guanys any 2014:

Taula 10: Compte de PiG corretja S.l any 2014; font: informe de situació econòmic financer

1) Import net de la xifra de negocis	9.851.072,99
4) Aprovisionaments	-7.200.035,03
5) Altres ingressos d'exploració	76.142,76
6) Despeses de Personal	-775.669,37
7) Altres Despeses d'exploració	-1.053.493,20
8) Amortització d'immobilitzat	-221.675,69
13) Altres resultats	368,41
A) RESULTAT D'EXPLORACIÓ	676.710,87
14) ingressos financers	63,04
15) Despeses financeres	-3.848,66
B) RESULTAT FINANCER	-3.785,62
C) RESULTAT HABANS D'IMPOSTOS	672.925,25
20 impostos sobre beneficis	-186.667,13
D) RESULTAT DE L'EXERCICI	486.258,12

Les despeses d'exploració representen un -93,19% dels ingressos d'exploració, amb el que l'empresa ha obtingut un BAI de 676.342,46 Euros, el que suposa un 6,81% de l'import total dels ingressos. Es a dir, de cada 100E d'ingressos d'exploració que l'empresa realitza, obté 6,81Euros de Benefici abans d'interessos o impostos.

Pel que fa a l'origen dels ingressos d'exploració, l'import net de la xifra de negocis ascendeix al 99,23% del total dels ingressos, és a dir, de cada 100E d'ingressos d'exploració que genera l'empresa 99,23E són provinents de la seva activitat principal.

També convé destacar, que el resultat abans d'impostos de l'empresa es de 672.556E es a dir un 6,77 del total dels ingressos d'exploració.

El resultat final després d'impostos es de 486.258'12 Euros que representa un 4,89%.

➤ Anàlisi Patrimonial

Taula 11: Anàlisi Patrimonial Corretja S.L; font: informe de situació econòmic financer;

Actiu no corrent	4.209.738,11 €	46,00 %
Actiu Corrent	4.940.937,98 €	54,00 %
Total Actiu	9.150.676,09 €	100,00 %
Patrimoni Net	5.063.649,48 €	55,34 %
Passiu No Corrent	263.729,23 €	2,88 %
Passiu Corrent	3.823.297,38 €	41,78 %
Total Passiu	9.150.676,09 €	100,00 %

Fons de maniobra = 1.117.640,60Euros.	És una dada correcta. L'empresa compta amb 1.117.640,60E de Capital Circulant, el que suposa un 12,21% del total de l'actiu. En principi te suficients actius corrents per fer front als compromisos a curt termini.
Autofinanciació(Grau d'autonomia) =55,34% Financiació alièna(Grau dependència) =44,66 %	Excel·lent: La empresa finança el 55,34% dels seus actius amb recursos propis.
Import dels préstecs=64.397,46 €	Els préstecs suposen 1,58% de la financiació aliena
Cash-Flow Ordinari de la empresa=864.104,39 €	El cicle de explotació de la empresa ha generat 864.104,39 € de caixa
Tope endeutament.= 3.508.447,61 €	Si considerem que la estructura financera òptima es de 40% de recursos propis i 60 % de recursos aliens, la empresa podria incrementar en 3.508.447,61 € els seus passius i aconseguiria aquesta estructura.

➤ Anàlisi financer:

Taula 12: Anàlisi Financer Corretja S.L; font: informe de situació econòmic financer; elaboració pròpia

Ràtios Liquiditat	
Ràtio de Liquiditat general=1,29	Correcta: La empresa es capaç de fer front al seu passiu corrent amb el seu actiu corrent
Ràtio de Liquiditat Immediata=1,23	Correcta, possible excés de liquiditat
Ràtio de Tresoreria o Àcid Test (Disp/PC)=0,21	Nivell de tresoreria correcta
Ràtios de Solvència	
Ràtio Solvència Estricta (AC/PC)=1,29	Precaució. Pot arribar a tenir problemes al comptar amb tan sols 1,29Euros d'actiu corrent per cada euro de passiu corrent.
Ràtio de Garantia (Activo Real/RA)=2,24	Actualment compte amb una garantia adequada per fer front als seus creditors.
Ràtio de Consistència (ANC/PNC)=15,96	Demostra consistència, per el que ofereix garantia a llarg termini als creditors.
Ràtio de Capacitat de devolució de Préstecs=13,42	Excel·lent: Amb el clash flow ordinari generat en aquest període podria tornar el 100% dels préstecs que manté en el balanç
Recursos aliens Sobre Cash-Flow Ordinari= 4,73	L'empresa obté un euro de Cash Flow en les activitats ordinàries per cada 4,73% de financiació aliena.
Cash-Flow Ordinari/ Recursos Propis=0,17	Por cada euro de fons propis es generen 0,17 € de Cash-Flow de las activitats ordinàries

➤ Anàlisi econòmic

Taula 13: Anàlisi Econòmic Corretja S.L; font: informe de situació econòmic financer

Resultats del PIG	
Ingressos de Explotació=9.927.215,75 €	El cicle d'explotació de l'empresa ha generat un benefici de 676.342,46 €.
BaII=676.342,46 €	
BaI=672.556,84 €	La estructura financera de la empresa varia el resultat desde els 676.342,46 € a 672.556,84
Benefici Net=485.889,71 €	El resultat de l'empresa ha sigut de 485.889,71 €
Resultats extraordinaris=0	Normal. L'empresa no ha aconseguit cap benefici extraordinari.
Ràtios econòmiques	
Rendibilitat econòmica= 7,39%	El cicle de explotació de l'empresa genera 7,39 € de benefici de explotació per cada 100 € de inversió en en actiu funcional.
Rendibilitat financera=13,43%	La empresa obté una rendibilitat del 13,43%.
Ratio de benefici net sobre els ingressos d'explotació= 4,89%	Per cada 100 € de ingressos de explotació la empresa obté 4,89 € de benefici net.
% sobre Ingressos de explotació	
Despeses d'explotació= -93,19%	Bona: per cada 100E d'ingressos de explotació l'empresa te -93,19E de despeses. Això fa que per cada 100E de ingressos s'obtingui un benefici de explotació de 6,81E.
Marge de Explotació= 6,81%	
Resultat financer= -0,04%	
Altres dades d'interès	
Dies de Autonomia amb C.C= 45,18 Dies	Les despeses d'explotació mitja diàries de l'empresa ascendeixen a - 24.737,53Euros. Amb el capital circulant actual, l'empresa podria cobrir fins a 45,18 dies de despeses.
Despesa mitjana diària= -24.737,53 Euros	
Marge de Contribució= 22,17%	Bo: per cada 100 E de ingressos de explotació l'empresa obté 22,17 € de marge, amb els quals absorbir els costos fixos. Aquest marge es suficientment ampli per obtenir un benefici d'explotació de 676.342,46 € i

	també per absorbir los despeses financeres.
Estructura de Costos de Explotació	
Total Costos Fixes u.m= 1.524.091,66 €= (16,48) %	el 16,48 % de los costos son fixes i el 83,52 % variables
Total Costes Variables u.m.= 7.726.781,63 €=(83,52) %	
Total costos u.m= 9.250.873,29 €=100%	
PUNT MORT= 6.875.909,89 €	L'empresa comença a obtenir benefici a partir de 6.875.909,89 € de vendes (en base imposable).

➤ Altres dades d'interès

❖ Període mitjà d'emmagatzegament de mercaderies= 12,75 dies

L'empresa ha mantingut per terme mitjà 12,75 dies les seves mercaderies al magatzem a l'espera de ser venudes.

❖ Període mitjà de cobrament= 142,40 dies

Una vegada realitzada la venda dels productes, l'empresa a tardat 142,40 dies per terme mitjà a cobrar dels seus clients, el que indica que l'empresa a ofert de mitjana 142,40 dies de financiació als seus clients.

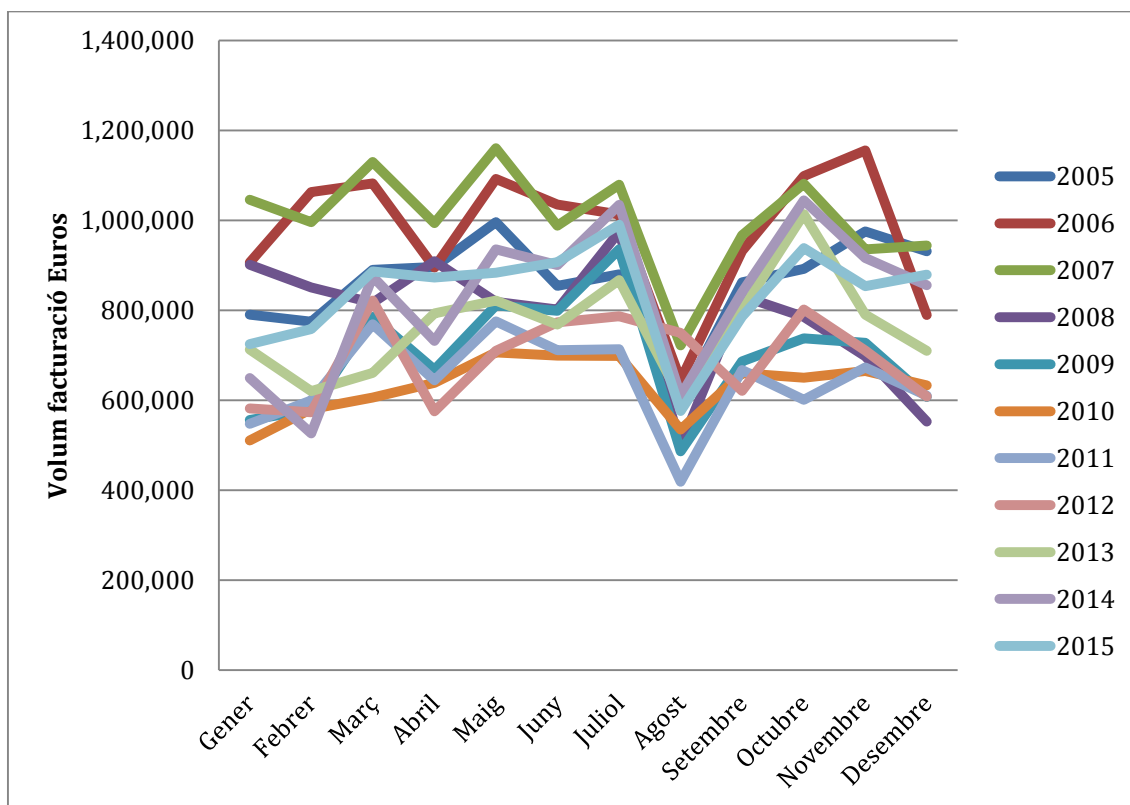
❖ Període mitjà de maduració econòmic= 155,15 dies

L'empresa tarda per terme mitjà 155,15 dies al completar el seu cicle de explotació o el que es el mateix, tarda 155,15 dies a recuperar cada Euro d'inversió que realitza en el seu cicle d'explotació.

❖ Període mitjà de maduració financer= 45,06 dies

Això indica que cada euro que surt de l'empresa per ser invertit en el cicle d'explotació tarda 45,06 dies a tornar-se a convertir en metàl·lic (caixa) o a ingressar-se al banc.

➤ Estacionalitat de les vendes



Gràfic 17: Estacionalitat de les vendes; font: informació interna de l'empresa; elaboració pròpia

Aquest gràfic ens permet veure d'una manera molt clara que el sector de la Construcció i com es evident per la seva interrelació Corretja S.L, varien l'activitat en funció de l'època de l'any en que ens trobem. Això es degut al clima i a diverses tendències socials. A primera vista observem que hi han diversos cicles. Que comentarem separadament:

- ❖ Agost: En aquest mes la gran majoria de constructors estan de vacances, i també ho estan els clients, per això el volum de facturació baixa substancialment.
- ❖ Setembre-octubre: Son mesos amb bona activitat perquè per el sector representa l'inici de la nova temporada. Quan es parla de l'any vinent en construcció es sol fer referencia al mes de setembre. Com que a l'Agost no es fa pràcticament res, al setembre solen engegar-se moltes obres, tothom intenta començar l'any de la millor manera, i els clients estan mes disposats després de les vacances a fer obres a l'habitatge.

- ❖ Novembre-Desembre-Gener: El fred de la Comarca provoca que sigui molt complicat construir, les teulades estan congelades, els materials no realitzen correctament la seva aplicació, i son períodes complicats per el sector. Apart de haver-hi les vacances de nadal amb tot el que això deriva.

- ❖ Febrer-Març: En aquests mesos el sector remunta ja que el temps comença a ser mes bo, i es pot treballar amb unes millors condicions.
- ❖ Abril: Hi ha un petit descens de l'activitat que es visible clarament, això es degut a la Setmana Santa, en que les vacances de molts clients fan baixar l'activitat mensual.
- ❖ Maig-Juny-Juliol: És la millor època de l'any. Les condicions climàtiques son molt favorables per el sector, la clientela esta animada per tal de realitzar obres a la llar ja que no hi han festes per el mig, i el volum d'activitat augmenta progressivament fins arribar una altra vegada a l'Agost.

➤ Evolució de l'empresa(Gràfic 18)

Corretja S.l a passat un camí envers la crisi molt diferent que la resta de magatzems de Catalunya.

Durant l'època del boom immobiliari l'empresa va aconseguir els seus records de facturació que difícilment s'aconseguiran en el futur amb un volum de facturació de 12 milions d'Euros l'any 2007.

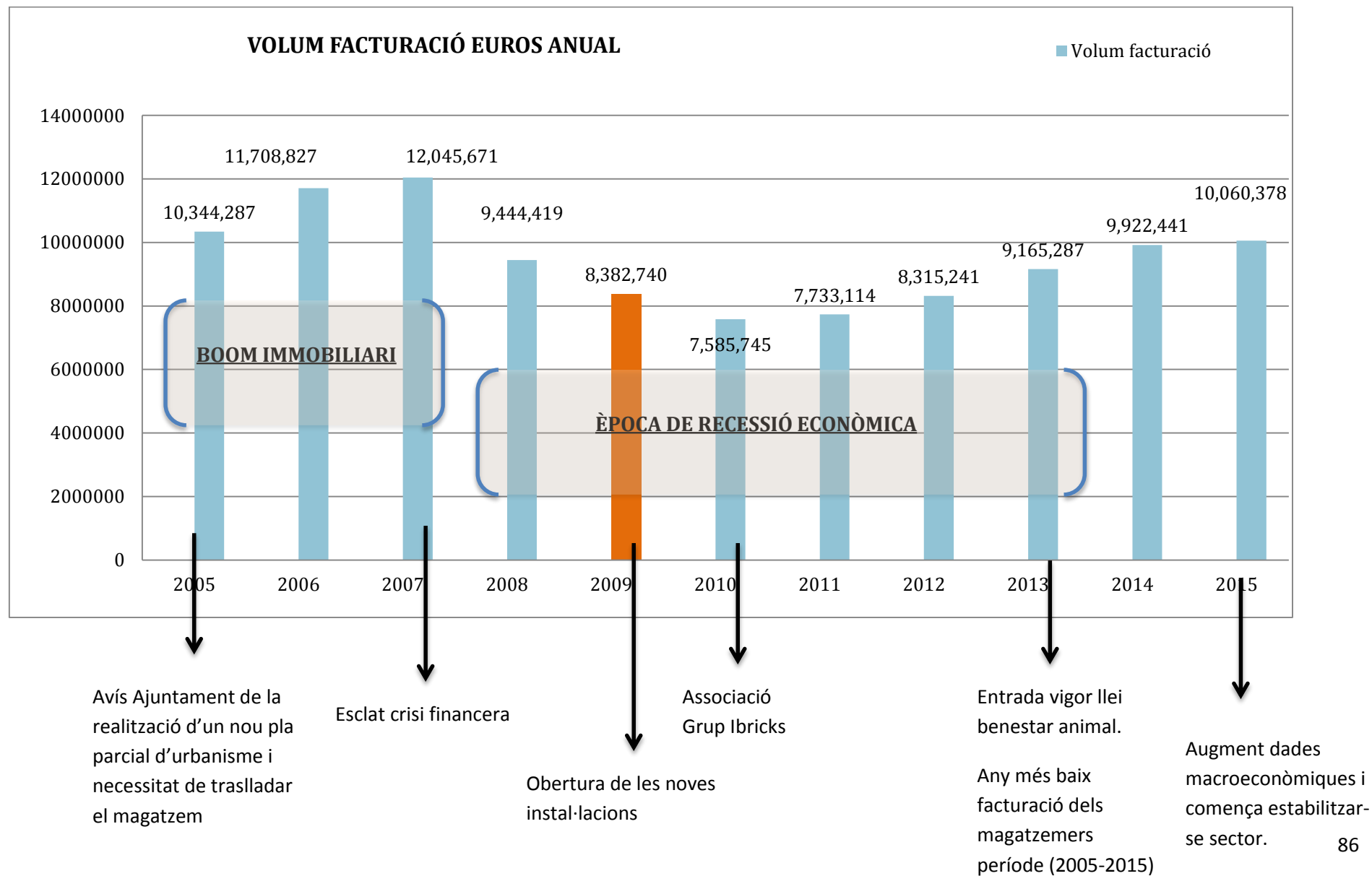
A partir de l'any 2007 venen els anys mes complicats per a l'empresa, per una banda s'estava construint el nou magatzem de Corretja S.L i per altra banda l'esclat de la crisi posava en perill la continuïtat de l'empresa. Van ser anys molt difícils i de gran tensió.

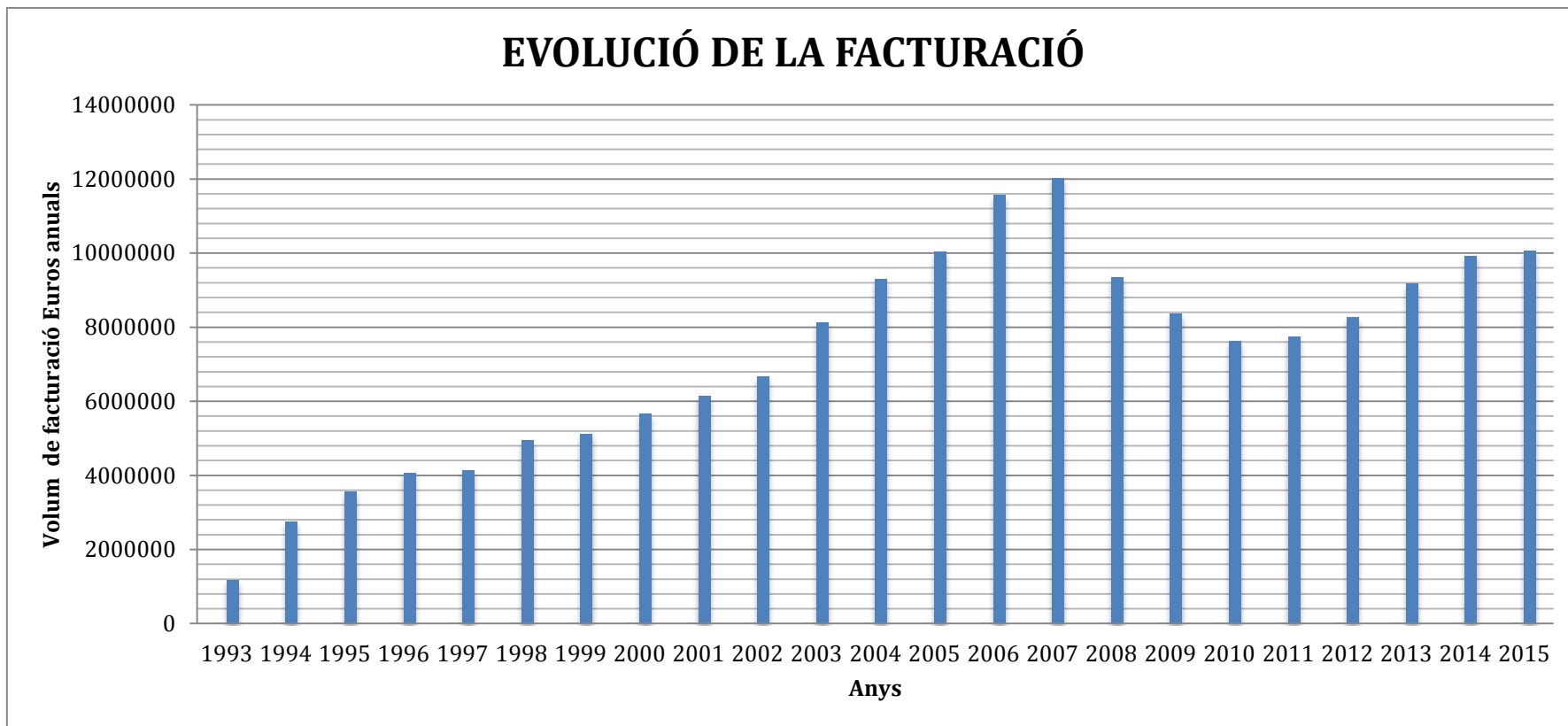
Obrir un magatzem de construcció amb ple de la pitjor crisis de l'història del sector semblava una idea descabellada, però era l'única opció que tenia l'empresa perquè l'ajuntament havia ordenat el trasllat per el nou pla parcial d'urbanisme que s'havia de fer.

Ara be, el que semblava ser un gran problema per Corretja S.l ha acabat sent la seva salvació per el futur. A partir de l'any 2009, amb les obertures del nou magatzem l'activitat no a parat de créixer any rere any amb excepció del 2010, degut bàsicament en que es un dels millors i mes moderns magatzems de Catalunya, i també perquè han tancat d'altres que eren potents com Materials Roura, Point P o Dot materials.

Durant els últims 5 anys s'han produït esdeveniments importants també com són l'entrada al Grup Ibricks que ha permès professionalitzar l'empresa, i l'entrada en vigor de la llei de benestar animal que ha donat una elevada facturació, per la necessitat dels grangers de rehabilitar les seves granges.

Gràfic 18: Evolució de l'empresa 2005-2015; font: dades internes empresa; elaboració pròpia





Gràfic 19: Evolució facturació de l'empresa 1993-2015; font: dades internes empresa; elaboració pròpia

Aquest gràfic ens serveix per observar el pas de Corretja de ser una de les empreses mes petites del mercat a ser la que mes volum de facturació ha aconseguit en els últims anys. Apart d'observar clarament els efectes del boom immobiliari i la posterior crisi.

- 3.1.3.3 Recursos humans

- Autoavaluació de l'imatge percebuda

Separem l'empresa amb dues parts per tal de poder veure les diferències que hi ha entre ambdues.

Taula 14: autoavaluació de la imatge percebuda; elaboració pròpia

CONCEPTE	MAGATZEM	EXPOSICIÓ
Primera impressió	Nou, gran estoc, pots trobar de tot.	Gran exposició, moderna i ampla.
Preu	Estàndard. Similar als que pots trobar a la competència	Elevat. El producte es de qualitat, el preu també
Qualitat producte	Alta. Els materials són els idonis per cada circumstància	Alta. Els materials són els idonis per cada circumstància
Relació preu-qualitat	Molt bona. El client està satisfet d'aquesta ràtio.	Bona. El producte es molt car, el client busca l'excel·lència, i falta donar-li.
Servei	Notable. L'atenció al client es bona.	Bé. L'atenció es correcta, però falta professionalització
Plac d'entrega	Ràpid	lent
Servei Post-Venda	Bo, en cas d'incidència s'ajuda al client amb tot el possible	Bo, en cas d'incidència s'ajuda al client amb tot el possible
Relacions comercials	Es mantenen unes relacions excepcionals, que transcendeixen de l'àmbit professional.	Es mantenen unes relacions excepcionals, que transcendeixen de l'àmbit professional.
Publicitat	La publicitat és efectiva.	La publicitat es efectiva
Problemes	Si hi ha massa activitat, no es pot arribar el client amb prou eficàcia	Falta de tecnificació.
Satisfacció general Client	Molt bona	Bona

➤ *Breu Anàlisi dels treballadors*

NOM	ED AT	ESTAT CIVIL	N.FIL LS	POBLACIÓ	NIVELL ESTUDIS	IDIO MES	ANSY EMPRESA	TASCA	SECTOR
Andreu	46	Solter	0	Riuprimer	Secundaris	2,5	30	ADMINISTRATIU	MAGATZEM
Elisabeth	49	Casat	2	Vic	Secundaris	2	33	ADMINISTRATIU	MAGATZEM
Parareda	40	Solter	0	Vic	Superiors	2,5	11	COMPTABLE	MAGATZEM
Jordi P	38	En Parella	1	Torelló	Secundaris	2	13	ADMINISTRATIU	MAGATZEM
Joan C.	53	Casat	3	Riuprimer	Secundaris	2,5	35	GERENT	MAGATZEM
Manolo	42	En Parella	1	Vic	Primaris	4	10	PEO	MAGATZEM
Larbi	54	Casat	5	Vic	Primaris	3	27	PEO	MAGATZEM
Julio	49	Casat	3	Riuprimer	Secundaris	2	10	PEO	MAGATZEM
Mascort	41	En Parella	2	Riuprimer	Secundaris	2	10	PEO	MAGATZEM
Jordi C	25	Solter	0	Riuprimer	Secundaris	2	3	PEO	MAGATZEM
Ferran C.	25	Solter	0	Riuprimer	Superiors	3	2	PEO	MAGATZEM
Jaume	55	Casat	1	Vic	Primaris	2	20	ENCARREGAT	MAGATZEM
Ester	57	Casat	1	Vic	Primaris	2	24	PEO	MAGATZEM
Domingo	58	En Parella	2	Vic	Primaris	2	13	TRANSPORTISTA	MAGATZEM
Narcis	56	Casat	1	Taradell	Primaris	2	32	TRANSPORTISTA	MAGATZEM
Vilaró	37	Solter	0	Vic	Secundaris	2	16	TRANSPORTISTA	MAGATZEM
Meli	50	Casat	1	Vic	Primaris	2	12	TRANSPORTISTA	MAGATZEM
Josep Vila	60	Casat	1	Vic	Secundaris	2	39	DIRECCIÓ	EXPOSICIÓ
Carme	45	En Parella	1	Torelló	Primaris	2	1	ATENCIÓ CLIENT	EXPOSICIÓ
Lopez	60	En Parella	2	Vic	Secundaris	2	8	ATENCIÓ CLIENT	EXPOSICIÓ
Gemma	32	En Parella	0	Sant Pere Torelló	Superiors	3	0,5	ATENCIÓ CLIENT	EXPOSICIÓ
David	45	Solter	0	Vic	Secundaris	2,5	8	ATENCIÓ CLIENT	EXPOSICIÓ
Anna	52	Casat	3	Riuprimer	Primaris	2	20	ATENCIÓ CLIENT	EXPOSICIÓ
Alabau	45	Casat	1	Garriga	Secundaris	2	12	ATENCIÓ CLIENT	EXPOSICIÓ
Quim	54	Casat	1	Sant Quirze	Superiors	2,5	0,5	COMERCIAL	MAGATZEM
Quico Sanchez	48	Casat	2	Campdevàrol	Superiors	2	4	COMERCIAL	MAGATZEM
Fidel	40	Solter	0	Vic	Superiors	2	18	COMERCIAL	MAGATZEM

Taula 15: Anàlisi dels treballadors de Corretja S.L; elaboració pròpia

EDAT(Mitjana): 46,51

ESTAT CIVIL(Moda): Casat

N.FILLS(Moda): 1

POBLACIÓ(Moda): Vic

NIVELL ESTUDIS(modal):Secundaris

ANYS EMPRESA(mitjana): 15,25

Aquestes dades ens permeten arribar a les següents conclusions:

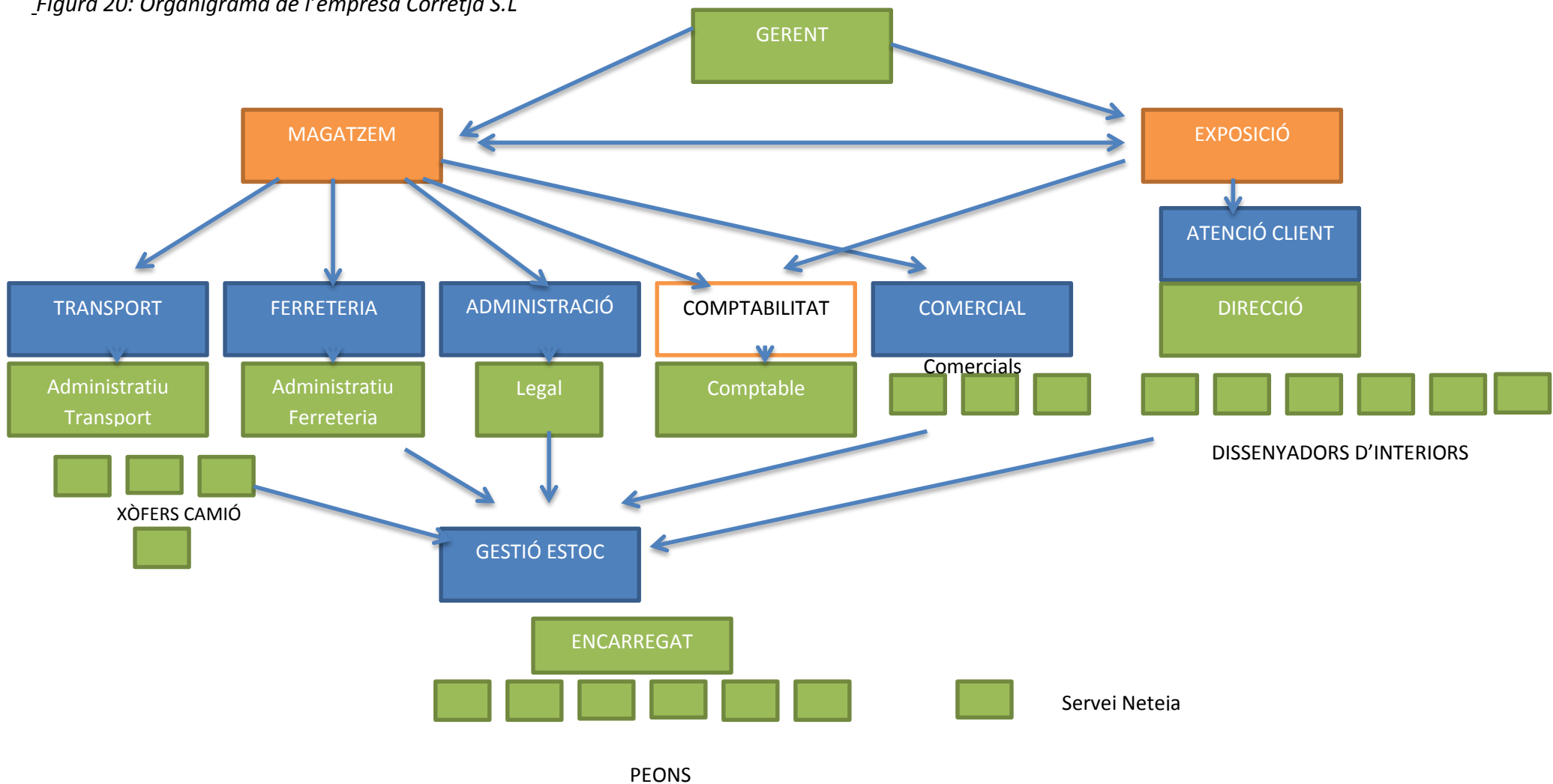
1- L'edat mitjana dels treballadors a l'empresa es molt elevada, els treballadors de l'empresa són persones amb edat adulta. Això denota per una banda serietat, experiència i professionalitat, però per altra banda, al no ser joves careixen d'aspectes tecnològics, innovació i l'energia potser que tindria una persona mes jove.

2- L'edat mitjana d'anys a l'empresa es situa als 15,25 anys, aquesta xifra demostra que els treballadors estan contents amb el tracte i la situació laboral que tenen. Apart que hi ha 6 treballadors amb mes de 30 anys a l'empresa.

3- La majoria de treballadors viuen a la Ciutat de Vic o als voltants per la proximitat en la zona.

4- El nivell d'estudis no es molt elevat dins l'empresa, i la gran majoria amb excepció d'alguns tenen estudis secundaris.

Figura 20: Organigrama de l'empresa Corretja S.L



➤ Organització de l'activitat

Podem dividir l'empresa en dos parts, que són Magatzem i Exposició. En el passat aquestes dues parts estaven ubicades en edificis separats, però amb la creació del nou magatzem les dues parts estan unificades, i la gestió es molt més fluida.

-L'exposició se'n encarrega de dissenyar, assessorar i vendre tot tipus de material per la reforma del bany.

-el magatzem gestiona la venda de qualsevol material per la construcció d'un habitatge, desde els fonaments fins a la teulada.

Podem subclassificar l'activitat del magatzem en 8 seccions:

- 1- Transport: Un administratiu se'n encarrega de gestionar el transport del material desde el magatzem de Corretja fins a l'obra en qüestió. L'empresa compta amb un total de 4 camions i 4 xofers.
- 2- Ferreria: En aquesta secció es pot trobar totes les eines de ferreteria.
- 3- Legal: Es tramita tota la documentació legal per la nostra activitat.
- 4- Comptabilitat: Un comptable s'encarrega de portar tots els comptes al dia amb l'ajuda d'una empresa externa.
- 5- Comercial: L'empresa compta amb un total de 3 comercials que visiten els clients per tal de buscar noves vendes i assessorar sobre el producte.
- 6- Gestió D'estoc: Els peons son l'últim pas de l'activitat i són els encarregats de entregar al client el material que aquests sol·licitin.

Tot i que la gestió del magatzem es vertical, tots els membres de l'empresa es relacionen entre ells i tot i que cadascú tingui la seva funció dins l'empresa la cooperació entre tots es la clau de l'èxit.

- 3.1.3.4 No humans, Tecnològics

- Drets de comercialització

Corretja S.I és proveïdor oficial de 4 marques: GUTEX, KNAUF, AMORIM ISOLAMENTOS i KERAKOLL.

2 a nivell de tot Catalunya:



2 a nivell Comarcal Osona:



Figura 21: proveïdors oficials Corretja S.L

L'avantatge de ser el proveïdor oficial és que el client tan sols podrà trobar aquests productes a Corretja S.I, i per tant s'aconsegueix l'exclusivitat del producte i la reputació de marca. (La temàtica de drets de comercialització es trobarà mes extens a la part d'estratègies, que es realitzarà posteriorment)

➤ Software de Gestió "KaisEvo"



Per tal de dur a terme la seva activitat, Corretja S.l. posseeix un software informàtic personalitzat a les seves necessitats anomenat KAISEVO.

Kaisevo ofereix serveis de comptabilitat i finances, comercial i logística, gestió i planificació de la producció, i es caracteritza

per tenir 3 característiques bàsiques:

1- Especialització: la experiència i l'especialització son un factor clau d'èxit. Kais Evo es un producte multisectorial, dissenyat personalitzadament per cada client i pensat per el treball diari. A mes es compta amb un equip d'experts per l'assessorament que calgui

2- Seguretat: Avui en dia la seguretat es de vital importància. KaisEvo incorpora tots els estàndards i treballa amb les millors eines a fi de garantir la protecció de l'informació i els processos en cada moment.

3-Simplicitat: Les empreses son molt complexes i el programa esta dissenyat per tal d'oferir les solucions mes funcionals. Esta dissenyat per fer mes fàcil el treball.

- 3.1.3.5 Recursos organitzatius

- La identitat de l'empresa

- ❖ Edat empresa: 68 anys
- ❖ Segons Forma Jurídica: Empresa de responsabilitat limitada i familiar, només es respon amb el capital aportat a l'empresa i no el personal.
- ❖ segons la seva activitat: Corretja S.l és una empresa comercial i de serveis, ja que es dedica a la compra-venda de productes acabats i alhora satisfà les necessitats directes dels seus clients assessorant-los en el procés.
- ❖ Segons el sector econòmic: Classificada dins el sector terciari. (comerç)
- ❖ Segons dimensió Empresa: Empresa petita, ja que hi han 27 assalariats. (PYME) i menys de 10 milions d'Euros en volum de negoci.
- ❖ Segons procedència capital: Empresa privada.
- ❖ Segons l'àmbit d'operació: Empresa regional ja que avarca clients a tota la comunitat autònoma de Catalunya.
- ❖ Segons mercat que actua: Empresa dins el mercat industrial i de consum, depenent de l'ús final del producte comercialitzat. Explicació:

"Mercat industrial: " esta format per totes les persones i organitzacions que adquireixen un producte i servei per ser usats en el procés de producció de productes i serveis demandats per altres."

"Mercat de consum: El formen les persones que adquireixen productes i serveis per el seu consum personal" (SAINZ 2014)

A Corretja S.l es venen tot tipus de materials per la construcció i decoració per ser usats per la reforma i la construcció de nous edificis demandats per tercers. Ara bé, podem entrar també en la definició de un mercat de consum quan els compradors del nostre producte utilitzen aquest per el seu consum personal (exemple: pintura per pintar una paret).

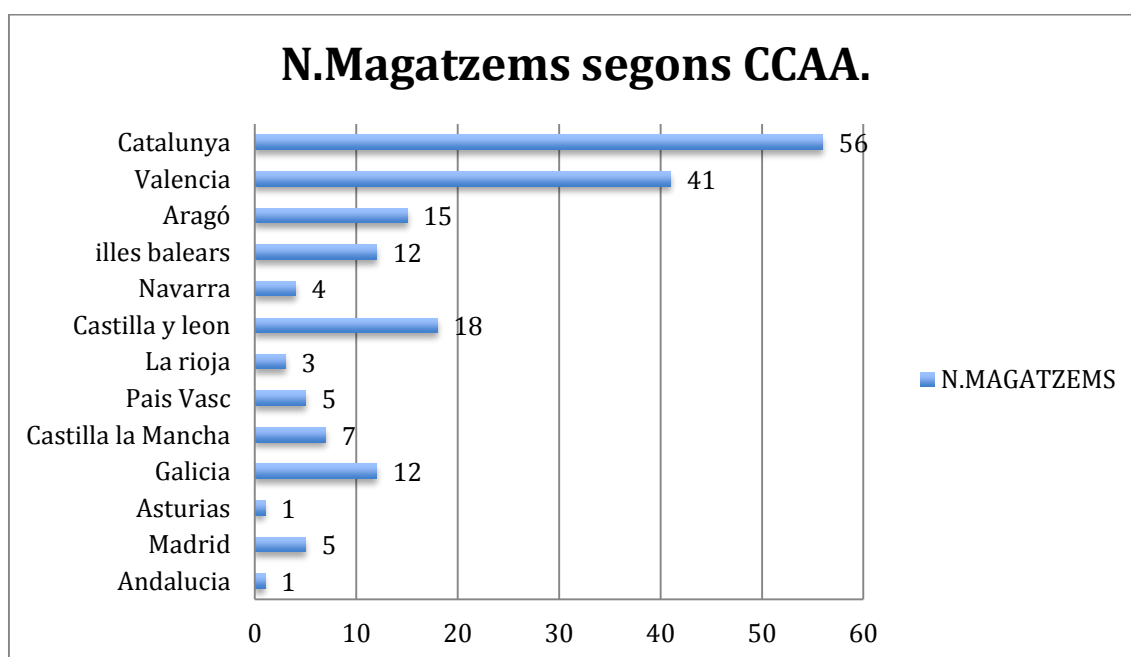
- Grup de Compra Corretja S.L: Grup ibricks
- ❖ Missió i visió empresarial:

El grup Ibricks neix amb la clara missió de ser una plataforma de gestió de serveis que augmenti la competitivitat de les empreses del sector de construcció que cooperin amb ells.



Els seus serveis van dirigits a magatzems de distribució de materials de construcció de tot l'àmbit nacional espanyol, i el principal objectiu estratègic es aportar una formula adaptada a les necessitats de cada magatzem, que maximitzi els seus resultats en el mercat.

Els magatzems del grup ibricks es caracteritzen per tenir un perfil molt específic, es tracta de magatzems amb una marca pròpia, una elevada tradició i experiència en el sector de la distribució de materials de construcció, així com per la seva solvència i professionalitat.



Gràfic 20: Distribució de magatzems Ibricks segons comunitats Autònomes; font: IBRICKS

- Capital marca Corretja (ARMSTRONG, KOTLER, 2011)



Figura 22: Capital marca Corretja; elaboració pròpia

Alguns analistes consideren les marques el principal actiu de una empresa, per sobre dels seus productes específics i de les seves instal·lacions.

John Stewart, cofundador de Quaker Oats va dir en una ocasió: " si tingues que dividir vostè el seu negoci, li donaria el terreny i la construcció, em quedaria amb les marques registrades i estaria millor que vostè"

Un altre directiu de MCDonald's esta d'acord amb l'opinió de John Stewart: " si tots els actius que posseïm, els edificis, i els equips es destruïssin en un terrible desastre natural, podríem demanar diners al banc per reemplaçar-los ràpidament gràcies al valor de la nostra marca".

Les marques son molt mes que noms i símbols, representen les percepcions i els sentiments que tenen els consumidors envers l'empresa, les marques existeixen a la ment dels consumidors. (Font: La direccion estratègica de la empresa 4a edició)

Corretja és una marca consolidada desde fa molts anys que la majoria d'habitants de la comarca d'Osona coneixen. Representa un seguit de valors tals com la professionalitat, la confiança, el bon servei i l'entrega cap als seus clients.

El color taronja es el toc identificatiu de l'empresa i representa el color de la ceràmica, que es el producte tradicional i bàsic de la construcció.

El color taronja es un color molt visual, i molt llampant, que atrau la vista de les persones, i es una bona manera de publicitar l'empresa. El color taronja es caracteritza per les següents característiques:

- Allibera de les emocions negatives, ens fa sentir menys insegurs, menys penos, mes comprensiu amb els defectes dels altres i aporta ganes de perdonar-ho tot.
- Estimula la ment, renova la il·lusió en la vida i es un perfecte antidepressiu. Representa la força intel·lectual i la busca del coneixement. Aporta benestar i bon humor.
- Es ideal per els nervis i l'esperit.
- Poca gent es vesteix de taronja perquè es un color amb molta força, però quan un necessita animar-se i sentir-se amb la moral alta es ideal. Aporta seguretat amb un mateix davant els altres.
- Les paraules claus del color taronja son: Alegria, energia, felicitat, atracció i creativitat.

El logotip:



representa una figura composta de 3 quadrats i una lletra C que es la c de Corretja que els enllaça, representa la geometria que s'ha d'aplicar en la construcció de les cases. Apart les 3 figures quadrades representen unes rajoles.

3.2 Diagnòstic de la situació

3.2.1 ANÀLSIS DAFO

	ELEMENTS POSITIUS(per assolir l'objectiu)	ELEMENTS NEGATIUS (per assolir l'objectiu)
ORIGEN INTERN (atributs empresa)	<p><u>FORTALESES:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Magatzem ben situat, modern i amb grans instal·lacions. - Marca consolidada i gran clientela o fons de comerç - Augment de la facturació desde l'obertura del nou magatzem - Tancament de dos magatzems propers en els últims anys. - Bona autoavaluació imatge percebuda. - Proveïdors oficials de marques de prestigi. - Imatge de proximitat, empresa familiar. - Sinergies amb el sector porcí - Gran estoc de materials - Professionals amb experiència en el sector. - Claredat de la nostra proposta de valor. - Públic objectiu ben especificat. 	<p><u>DEBILITATS:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de professionalització en certs aspectes - Falta de Dissenys 3D a l'apartat d'exposició. - Poca rapidesa en el servei quan hi ha elevada activitat - Impagaments i morosos. - Treballadors amb edat adulta. - Ja hi ha empreses fan venda-online. - No podem lluitar ni amb la informació que tenen, ni amb els preus ni les estratègies de les grans multinacionals. - Falta de màrqueting intern de serveis. - Productivitat baixa degut alguns processos de l'empresa. - Estratègia de preus poc professionalitzada.
ORIGEN EXTERN(atributs entorn)	<p><u>OPORTUNITATS:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Augment dades macroeconòmiques - Augment dels preus de l'habitatge i la inversió en aquesta - Augmenta l'activitat de les empreses del sector. - Estructura del parc edificat Espanyol envellida. - Disminució de la competència propera. - inestabilitat de la borsa i tipus d'interès bancaris per dipòsits. 	<p><u>AMENACES:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - conseqüències arran del boom immobiliari. - Canvi del sector de l'edificació a la reforma. - Falta de liquiditat a les famílies i en especial als joves, disminució demanda. - Gran entrada de competidors i multinacionals. (bricodepot) - Situació política complicada provoca una reducció de l'inversió. - Incertesa del futur.

Figura 23: Anàlisi DAFO; Elaboració pròpia

3.3 Fixació dels objectius del màrqueting

3.3.1 OBJECTIUS QUALITATIUS:

3.3.1.1 En relació al producte:

- Oferir sempre productes de qualitat de rendiment, no desviar-nos del nostre mercat.
- Introduir les novetats que sorgeixin en el mercat amb rapidesa.
- Introduir productes demandats específicament per el client.
- Continuar tenint un gran estoc per satisfer les demandes del client
- Introducció en els propers anys de tots els productes per la creació de cuines

3.3.1.2 En relació al servei:

- Continuar oferint el mateix tracte personal i proper envers el client.
- Introduir un programa informàtic per dissenyar espais 3-D.
- Millorar la professionalitat de l'assessorament a partir de la formació individualitzada del personal.
- Millorar els processos de l'empresa per ser més productius.

3.3.1.3 En relació a la promoció:

- Implementació de les xarxes socials.
- Incrementar la importància del Màrqueting.
- Mantenir la notorietat de marca.

3.3.1.4 En relació als clients:

- Mantenir la cartera de clients actual treballant com s'ha fet fins aleshores a partir de la satisfacció personal i l'entrega de valor.
- Augmentar el nombre de clients que fins aleshores no freqüenten l'empresa.

3.3.2 OBJECTIUS QUANTITATIUS:

- Augmentar el volum de vendes de productes ecològics un 20% entre 2016 i 2017.
- Mantenir el volum de facturació anual al voltant dels 10 milions d'Euros.
- Reducció de la inversió en Publicitat un 38% respecte el 2015.

3.4 Elecció de les estratègies de l'empresa i plans d'acció

3.4.1 ESTRATÈGIES CORPORATIVES

3.4.1.1 Missió i visió empresarial

"som una empresa familiar que es dedica a la venda de materials per a la construcció i la decoració amb mes de 50 anys d'experiència dins el sector.

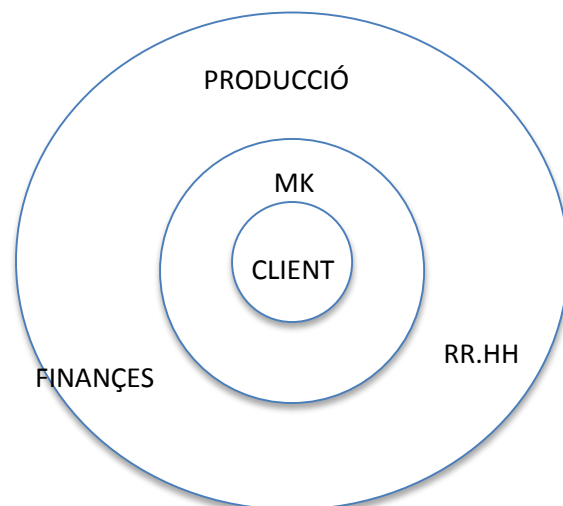
Pertanyem a l'àmbit industrial, a la de distribució, i a la mateixa hora al sector servei per el nostre assessorament.

El nostre afany no es tan sols lucratiu, som una empresa que basem el nostre negoci enfocat al client com a punt bàsic i central de l'activitat, la fidelització i les bones maneres son el nostre punt de partida, creiem que nosaltres hem de tenir un tracte recíproc em ells, no ens han d'ajudar nomes ells, sinó que nosaltres també hem d'ajudar-los, per això em esforç, treball, bon tracte i professionalitat, aconseguim una roda positiva en que tots els aspectes de la circumferència no poden fallar per aconseguir que l'empresa tiri endavant. No solament intentem ser una empresa sinó una institució reconeguda."

L'obertura de les noves instal·lacions l'any 2009 a permès a l'empresa fer-se un lloc com a referent de la Catalunya central.

El futur es incert, les grans multinacionals estan entrant dins el mercat amb molta força, tot i això nosaltres tenim clar que el nostre públic objectiu es diferent. Tenim una proposta de valor molt ben enfocada, i uns valors que son, hi han de continuar sent la clau per l'èxit de l'empresa"

figura 24: L'enfocament del MK amb el client com a punt central; elaboració pròpia.



3.4.2 ESTRATEGIA DE CARTERA

3.4.2.1 Matriu d'opcions estratègiques de creixement (ANSOFF)

		PRODUCTES	
		Tradicionals	Nous
MERCATS	Tradicionals	Penetració de mercat	Desenvolupament de nous productes.
	Nous	Desenvolupament de nous mercats	Diversificació

Figura 25: matriu de Creixement Ansoff; font: GUERRAS, NAVAS 2011

Aquesta es una matriu de gran utilitat per les PYMES i del sector de la distribució de materials de construcció, donat que aquest tipus d'empreses, rarament compten amb productes o serveis de lideratge total.

La matriu de Ansoff atén al binomi producte-mercat en funció de la seva actualitat i la seva novetat, per desembocar cap a una línia estratègica de expansió o diversificació segons els casos.

Els requadres 1,2,3 reflexen estratègies de expansió, mentre que el requadre 4 marca una estratègia de diversificació.

L'estratègia general de Corretja es basa en el desenvolupament de nous productes, (a excepció de l'estratègia de diversificació de l'apartat 3.4.4; producte) per tant es basarà en una estratègia de **expansió**. L'empresa te clar que el seu mercat es el tradicional, però com es evident per les millores tecnològiques, sempre sorgeixen i es desenvolupen nous productes que cal implementar.

Al ser una empresa potent, cada dia passen molts proveïdors per Corretja S.L perquè saben que a diferencia de petits magatzems, allà poden realitzar moltes mes vendes. Gràcies a això no es necessita de grans informacions de les novetats

sinó que són els mateixos proveïdors els que t'aporten les novetats i te les expliquen detalladament.

Aquesta estratègia permet una regeneració o adaptació dels productes ,als nous gustos i necessitats dels clients, de manera que permet la modernització tant del producte com del servei que s'ofereix. Es una estratègia segura, ja que l'empresa coneix molt be el mercat en el que es mou, però requereix d'una adopció i implementació dels nous materials de una forma adient i professional.

3.4.3 ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓ I POSICIONAMENT

3.4.3.1 Classificació segons la matriu de les 4 P(ARROYO 2015)

Amb aquesta matriu es pot classificar molt be el públic objectiu que es persegueix. Les empreses han de valorar cap a quines de les 4 P's es dirigeixen. No es poden atendre les 4 P's a l'hora perquè això suposaria un cost de recursos massa importants per les empreses. La matriu fa un "efecte manta" que si estires d'un costat perd de l'altra.

El mercat de la distribució de materials de construcció es separa en dos tipus d'empreses:

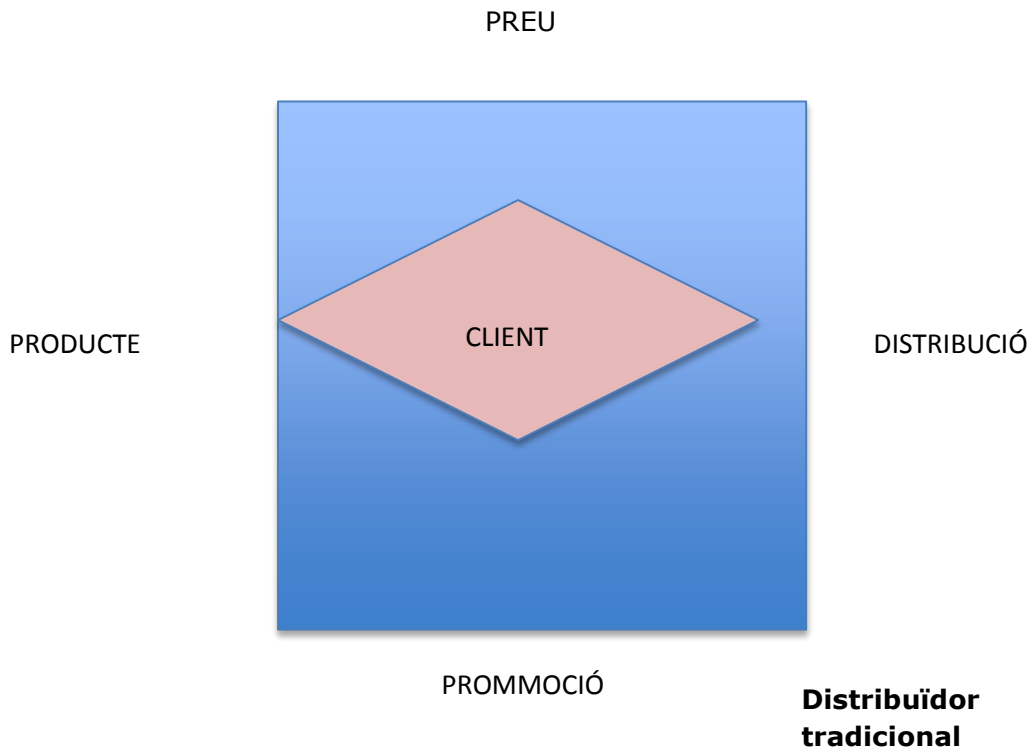
- magatzems tradicionals: Els magatzems tradicionals són la competència directa de Corretja S.L. El client d'aquests magatzems busca elevades prestacions de producte, i una bona distribució d'aquests.

A Corretja S.L es busca oferir al client productes de gran qualitat, que serveixin per al professional de la construcció, i també es potencia molt la distribució dels materials amb la flota de vehicles que es disposa. Els altres dos factors el preu i la promoció no son els nostres punts mes forts.

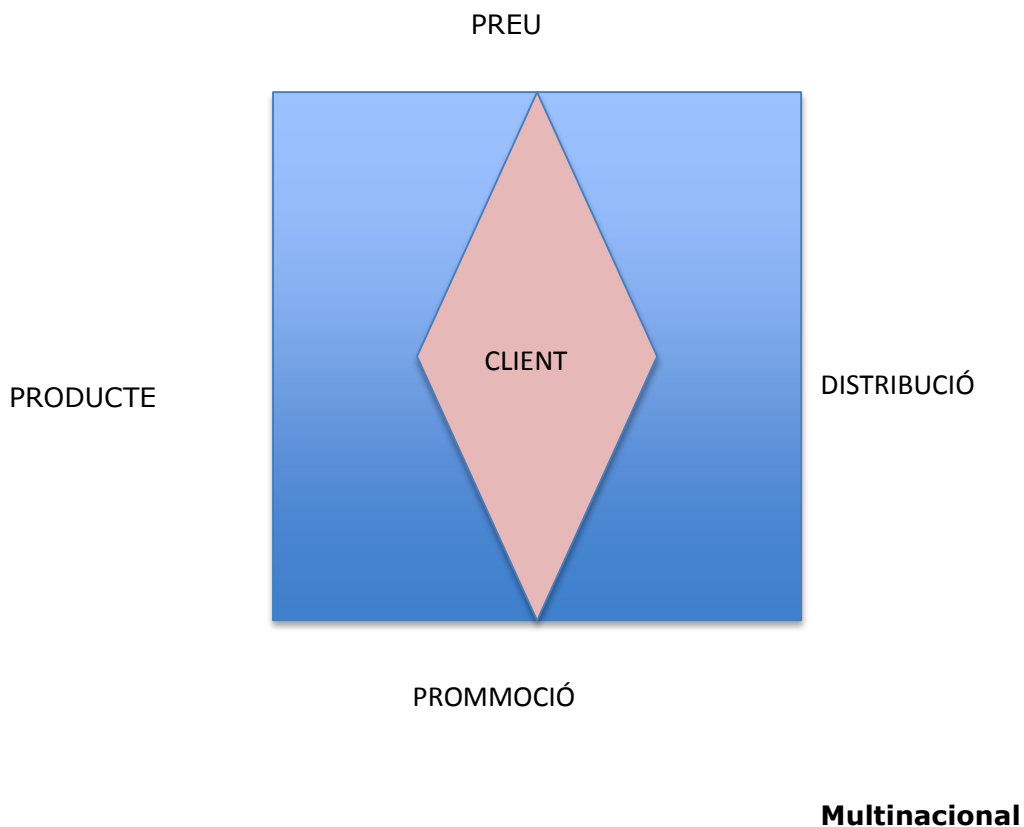
En l'apartat anterior: (anàlisi extern) ja s'ha analitzat d'una manera mes exhaustiva les grans multinacionals, arribant a la conclusió que aquestes no les considerem competència directa de Corretja S.L al basar-se en un públic objectiu diferent.

"juguen la mateixa lliga, però son 2 esports diferents". "Xesco Espar".

Figura 26: Classificació segons la matriu de les 4 p's, font: 3a jornada de l'informatiu de la construcció, apartat metodologia)



- Grans multinacionals: Les grans multinacionals estan dins el mercat de la distribució, però estan basats amb un altre tipus de client. El client de les multinacionals valora els preus baixos del producte per damunt de tot, i esta molt influït per la promoció realitzada per aquestes grans companyies.



3.4.3.2 Definició del públic Objectiu

El públic objectiu de Corretja S.L són els "professionals de la construcció", que busquen un procés de compra ràpid i una qualitat de rendiment en relació al producte i tenen d'entre 30-65 anys.

Procés de Compra	Ràpid	PERFIL 1: "PROFESSIONAL DE LA CONSTRUCCIÓ, " EDAT: 30-65 ANYS"	PERFIL 2
	Lent	PERFIL 3	PERFIL 4
		Qualitat de rendiment	Qualitat de compliment
Relació Producte i servei			

Figura 27: Definició del públic objectiu Corretja S.L; elaboració pròpia

En aquesta matriu podem classificar específicament el públic "meta" de Corretja. Aquest públic objectiu busquen un procés de compra ràpid: volen arribar al magatzem, carregar el material necessari per dur a terme l'activitat i marxar cap a l'obra.

Per altra banda busquen productes amb una bona qualitat de rendiment, i un servei d'assessorament personal que troben a Corretja S.L..

Per últim les edats dels clients son sempre entre 30-65 anys ja que no existeixen ja professionals mes joves ja que la joventut espanyola, degut a la crisi econòmica no s'ha volgut dedicar aquest sector, i actualment el sector esta compost de gent madura.

Comentar que tot que aquest sigui el públic objectiu mes important, cal esmentar altres públics objectius tals com els particulars, el sector de la pagesia i certs bricolers que també tenen pes en l'activitat de Corretja S.L, però que no són específicament el públic meta.

3.4.3.3 proposta de valor

" som una empresa familiar que es dedica a la comercialització de productes per a la construcció i decoració de la llar. Portem molts anys d'experiència en el sector i tenim grans coneixements del producte. El client principal es el professional.

Ens diferenciem de les altres empreses per el nostre tracte cap el client. Per nosaltres la relació amb el client ha de ser una relació pròxima i familiar, molts dels nostres clients fa mes de 40 anys que ens coneixen i intentem ajudar-los amb tot el necessari. Per nosaltres per davant de tot primer son persones i després clients.

En els anys de crisi molts dels nostres clients han tingut problemes econòmics i nosaltres els hem ajudat tan com hem pogut. Moltes vegades mes que ser proveïdors em fet la tasca de banquers. Això es molt valorat per tots ells, i per tant la fidelització que es crea entre nosaltres es molt més forta.

Oferim un magatzem molt modern i amb unes instal·lacions molt bones que difícilment trobaran a cap lloc de tot Catalunya. El nostre servei es molt bo, perquè la gran quantitat de vehicles que tenim ens permet arribar el client amb més rapidesa i eficàcia que la competència. A més a mes disposem de mes estoc que ningú i això augmenta la disponibilitat.

A diferencia d'altres empreses tenim una marca consolidada, uns objectius clars i un enfocament concís de quin ha de ser el nostre futur en el mercat.

Creiem que els beneficis de l'empresa no son solament per dividir en els accionistes sinó que la gran majoria han de ser per invertit en la pròpia empresa perquè mai s'han d'esperar que arribin els problemes, sinó que ens hem d'anticipar sempre aquests si volem aconseguir l'èxit.

Nosaltres no ens hem de capficar amb la competència que segur arribarà. Simplement hem de continuar seguint el nostre camí sense desviar-nos en cap moment de l'objectiu que tenim. Corretja S.L es mes que una empresa, es una

institució reconeguda a la comarca d'Osona."



Figura 28: Proposta de valor de Corretja S.l.; elaboració pròpia.

En aquesta imatge es pot observar que el client ocupa el lloc central de la circumferència perquè es el més important. Un client professional i fidel. Per altra banda les circumferències de color verd són les avantatges competitives més importants de l'empresa: marca consolidada, millor magatzem de la Catalunya central i tracte humà i proper.

3.4.4 ESTRATÈGIES FUNCIONALS

3.4.4.1 Estratègies de producte i servei.

A) ESTRATÈGIA DE PRODUCTE

- Definició del tipus de producte

Corretja S.L comercialitza productes industrials, que són els que es compren per el seu processament posterior o per utilitzar-los en una altra empresa. Son per tant productes utilitzats per l'obtenció de altres productes o serveis.

Els 3 grups de productes i serveis industrials inclueixen:

- materials i components: Minerals
- Bens de capital: Ciment, ferros, ceràmica, teules
- Subministres: flexòmetre, pinzell

Els productes industrials son adquirits per professionals que es basen en criteris objectius a l'hora de prendre una decisió de compra. Per tant el màrqueting ha d'anar enfocat a ressaltar les prestacions tècniques del producte en relació al seu preu de venda.

- ❖ Resum estratègic:

-L'estratègia de Corretja és entendre que el nostre producte es industrial, conèixer el producte mes be que la competència, i donar una explicació objectiva i tècnica de tots els nostres productes en relació al seu preu de venda. En cas de no conèixer suficientment el producte estarem fallant en l'estratègia.

- Qualitat del producte (ARMSTORNG, KOTLER 2011)

La qualitat del producte es una de les principals eines de posicionament per el màrqueting. La qualitat té un impacte directa en el rendiment del producte o servei, per el que esta estretament relacionat amb la creació de valor i satisfacció del client.

La qualitat del producte es defineix com la capacitat per ajustar-se a les expectatives del client. "La qualitat existeix quan tornen els clients, no els productes."

consta de dues dimensions:

- Nivell: (qualitat de rendiment): es a dir capacitat de un producte per desenvolupar les seves funcions.

Un martell perforador Hitachi, tindrà una qualitat de rendiment superior a un de marca TiTan

- Consistència: (qualitat de compliment): absència de defectes i consistència en l'entrega d'un desenvolupament específic.

Un tornavís de Bricodepot pot tenir major qualitat de compliment que un de Corretja S.L amb la realització d'una tasca concreta ja que el preu d'aquest es molt mes baix que el de Corretja.

El nostre públic objectiu es el professional. El professional busca productes adaptats a les seves necessitats: productes de qualitat alta en termes de rendiment, els que busquen qualitat de compliment no entren dins el nostre públic meta, ja que aquest esta ocupat per les grans multinacionals del bricolatge.

EXEMPLE:

Un paleta professional necessita un martell perforador per tal de realitzar forats a la paret. Com que es professional necessita un producte que li duri molt de temps, que tingui un bon motor i unes bones característiques de funcionament, que sigui manejable i tingui garantia.

Ara bé les empreses que treballen amb el públic objectiu dels particulars, poden oferir qualitat de compliment, ja que el martell que necessitin només sigui per clavar un quadre a la paret, un sol dia.

Per això els nostres productes han de ser de qualitat de rendiment, perquè han de complir les expectatives del client, tot creant valor per al client.

Comparació de Productes:

taula 16: Comparació de productes; font: elaboració pròpia

1- Ciment Cola

	BRICODEPOT	CORRETJA S.L
Imatge:		
Nom:	Pegoland Flex C2 TE S1	Kerakoll H-40 No Limits
Preu de venda:	11,95Euros	13,31Euros
Composició	A base de ciment	A base de geoligant (patent)
Certificació ecològica	No	Si. Eco 4, certificat per SGS certificadora
Superfície limitada	2 m2	Sense superfície limitada
Àrids	Baixa qualitat	Alta qualitat
Sobrecol.locació	Solament en terres, sense especificació del tipus material	Terres i parets

Temps assecatge	Ràpid	Lent
Col·locació entre rajoles	De 2 a 5 mm	Fins a 15 mm
Característiques tècniques Classificació	C2 TE S1	C2 TE S1

2-Generador:

	BRICODEPOT	CORRETJA S.L
Imatge:		
Nom:	Generador Inverter 2600W	Grup electrogen ES5000 Honda Monofàsic
Preu de Venda	449 Euros	1127,72Euros
Potencia nominal	2.400W	5000W
Potencia Màxima	2600W	6000W
Tipus de Motor	4 temps OHV 5,3 CV	Cilindrada cc 270 Honda

❖ Resum estratègic:

-Oferrir productes de qualitat de rendiment, tant en l'actualitat com en el futur. No fixar-se amb els competidors que ocupen un públic objectiu i un mercat diferent al nostra, les multinacionals.

- Productes ecològics

El futur del sector esta clarament enfocat a la reforma, i el planeta està cada dia més contaminat. Les institucions públiques tenen la necessitat de promoure una construcció més sostenible, els arquitectes són conscients d'aquest nou corrent de pensament, i exigeixen als constructors la utilització d'aquest tipus de productes.

A Corretja S.L tenen enfocat els productes ecològics com un dels pilars de cara el futur. Actualment ja son proveïdors oficials de 2 marques de prestigi: Gutex i Amarin y Asociados.

Són els 3 estàndards que s'han de tenir en compte ahora d'analitzar si un producte es ecològic o no ho es:

- 1- Mediambientalment (perjudica al mediambiental la seva reutilització?)
- 2- Salut (El material te les característiques físiques que el fan adient per la construcció d'habitatges que no perjudiquen la salut de les persones?)
- 3- Estalvi energètic (La seva extracció necessita de molta energia? Afavoreix que no es malgasti energia?)

Taula 17: Productes ecològics; elaboració pròpia

PRODUCTES GUTTEX:

Guttex és un tauler de fibra de fusta natural provinents d'Alemanya, que s'utilitza per totes les exigències disponibles en el tema d'aïllaments. Es un producte totalment ecològic en totes les seves aplicacions.

- Proporcionen un clima agradable a l'interior de l'habitatge,
- afavoreix la difusió de vapor d'aigua,
- s'eviten els afectes de les parts fredes i regulen la humitat.
- Absorbeix les ones sonores
- La seva inèrcia tèrmica(capacitat d'acumulació de calor)és la mes alta de tots els aïllaments.
- Els taulers de fusta son totalment reciclables i no produeixen residus.



PRODUCTES AMORIM ISOLAMENTOS:

Aquest producte consisteix en taulers de suro natural provinents Portugal. Les seves aplicacions són també aplicables en tots els temes de aïllaments, ja sigui de teulades com de façanes i interiors.

- Producte 100% reciclable
- Temperatures de -120 a 180 graus centígrads.
- Afavoreix la difusió del vapor d'aigua.
- Aïllament tèrmic, acústic i anta vibració.
- Proporciona un aire molt net a dins l'habitatge.



- Distribuidors oficials

Corretja S.l és proveïdor oficial de 4 marques: GUTEX, KNAUF, AMORIM ISOLAMENTOS i KERAKOLL.

2 a nivell de tot Catalunya:



2 a nivell Comarcal Osona:



L'avantatge de ser el proveïdor oficial és que el client tan sols podrà trobar aquests productes a Corretja S.l, i per tant s'aconsegueix l'exclusivitat del producte. A mes a mes el proveïdor oficial te el màxim de coneixements i informació dels seus productes de manera que pot assessorar el client de la millor manera.

L'acord entre Corretja i aquestes empreses te una doble vessant. Per una banda Corretja es compromet a no vendre cap producte que sigui de la competència i les empreses proveïdores no venen tampoc a cap altra magatzem de construcció.

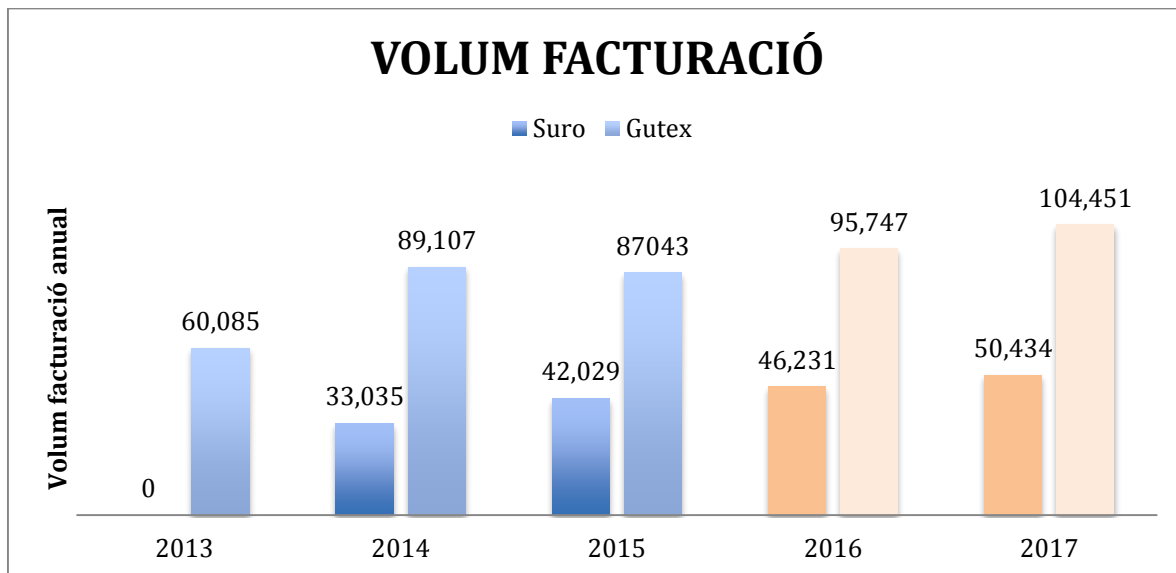
Els proveïdors oficials no exigeixen un mínim volum de vendes a final d'any, ni cap altra clàusula per la patent.

Aquesta és una relació comercial en que els dos involucrats aconseguixen avantatges positives. Mentre Corretja S.l aconseguix captar molta mes clientela per l'exclusivitat, els proveïdors aconseguixen que el client final conegui el seu producte d'una manera molt més tècnica i correcte, ja que el magatzem té la clientela consolidada i també els coneixements necessaris per fer arribar el producte al client final.

- ❖ Resum estratègic:
 - Ser proveïdor oficial es una manera de captar clientela molt eficaç: s'aconsegueix exclusivitat i reputació de marca.
 - Avantatges mútues tan per el proveïdor com Corretja s.L

1er PLA D'ACCIÓ: Increment de les vendes de Guttex i Suro en un 20% els dos propers anys.

Gràfic 21: Previsió de vendes productes ecològics; elaboració pròpia



En a taula es pot observar la facturació dels dos productes: el suro(blau fosc) i el Guttex(Blau clar). El suro es va introduir un any posterior i les seves vendes son mes baixes, tot i això, les seves característiques tècniques son diferents. L'objectiu primordial de Corretja S.l es augmentar el volum de facturació de aquests dos productes un 20% entre 2016 i 2017.

A partir de la creació del nou govern que s'espera, s'obriran noves subvencions per a la rehabilitació i la reforma energètica, i el creixement del sector ha de permetre arribar a les xifres marcades.

Al mes de Abril de 2016 es va realitzar un viatge programat a Alemanya, mes concretament a la localitat de Waldshut-Tiengen (lloc d'ubicació de la fabrica) per tal de que els clients que volguessin podrien aprendre tot el necessari sobre el Guttex i la col·locació d'aquest.

En total van ser uns 15 clients els que varen realitzar el viatge, juntament amb dos comercials de l'empresa, va durar un total de 2 dies, però van ser molt intensos, amb un horari de treball de 7 del matí a 6 de la tarda.

Durant aquest cap de setmana els clients varen aprendre moltes coses, i ja a la tornada van comunicar la previsió de realitzar diversos projectes amb l'aplicació

d'aquest producte.

De cara els anys vinents esta previst la realització de noves sortides a Alemanya per tal de que altres clients puguin conèixer el producte amb mes perfecció.

Tot i així no cal anar a Alemanya per conèixer el producte, ja que els comercials de Corretja poden assessorar amb tot el que falti sobre el producte i la col·locació d'aquest.

❖ Resum estratègic:

- Oferir productes ecològics per tal de satisfer les demandes de creixement del sector en el mercat.
- Maximitzar el volum de vendes d'aquests productes en els següents anys gràcies a l'impacte que es preveu en les subvencions.

 **2on PLA D'ACCIÓ : Estratègia de diversificació amb l'introducció de cuines**

		PRODUCTES	
		Tradicionals	Nous
MERCATS	Tradicionals		
	Nous		DIVERSIFICACIÓ

Figura 29: Estratègia de diversificació amb cuines

De cara l'any vinent es plantegen novetats molt importants. A la part de exposició, hon es dissenyen els banys es vol introduir a la venda tot tipus de materials per a la construcció de cuines. Es una estratègia de diversificació al ser un mercat nou, i alhora introduint productes nous. Es una de les estratègies mes complicades al no conèixer el mercat ni el producte, però el disseny dels banys i les cuines tenen característiques similars que ajudaran aconseguir l'objectiu establert.

La majoria de particulars quan fan obres a la casa comencen primer per la realització de l'estructura i dels terres, i per tant ja primerament de tot solen venir a Corretja S.l a escollir aquests productes d'exterior. Per això, si a part del disseny

dels banys podem introduir la venda de la cuina, podrem ampliar considerablement el volum de vendes i de clientela.

El nombre d'empleats a la zona d'exposició es insuficient per tal de dur a terme també l'activitat de les cuines, per això es te previst la introducció de un nou membre a l'equip per tal de dur a terme l'activitat. Apart l'equip actual no te coneixements sobre aquest sector.

El nou membre de l'equip ha de tenir molta experiència i grans coneixements sobre el producte i l'assessorament, ja que per Corretja S.L aquest és un nou mercat.

Degut al gran nombre de proveïdors i agents que freqüenten Corretja S.l, l'empresa ja coneix als possibles candidats, i en menys de 6 mesos es procedirà a la selecció de la persona que es consideri mes adient.

Un cop s'hagi seleccionat el membre que portarà tot el tema de cuines, es treballarà conjuntament amb tot el personal de Corretja per la creació del nou espai.



figura 30: Instal·lacions actuals de cuines



figura 31: Zona d'ubicació de les noves cuines

Actualment l'exposició ja té un petit apartat on es poden trobar els aspectes més bàsics de la cuina, com són algunes aixetes, algun forn i certs extractors de fums, tot i així és un espai mínim amb comparació a la part que ocupa el tema de banys.

Es té pensat realitzar una exposició completa de aproximadament 5-10 cuines completes amb tots els accessoris necessaris per tal.

També es realitzarà un parell de cuines amb funcionament real per tal de que el client pugui veure com funcionen, i d'aquesta manera conèixer més sobre el producte.

La venda de les cuines, va molt lligada amb la de mobles per a la cuina, per això ja s'ha escollit l'empresa que fabricarà i col·locarà els mobles als habitatges. Aquesta empresa ja té una relació establerta des de fa anys amb Corretja S.L i les relacions sempre han estat molt positives.

S'ha escollit una fusteria seria, amb experiència en el sector, que adaptaran cada moble de la cuina a les necessitats específiques dels clients.

La planificació és que a partir de l'any 2017, les cuines ja estiguin en venda, i l'assessorament apunt per donar al millor servei al client.

No s'ha marcat cap tipus d'objectiu de xifra de vendes, es començarà a poc a poc, i amb els anys la demanda s'anirà augmentant proporcionalment.

En cas que l'augment de vendes sigui considerable, es procedirà a la contractació de més personal per portar a terme l'activitat.

❖ Resum estratègic:

- Introducció del sector de les cuines a partir d'una estratègia de diversificació de mercat i de productes.

-No s'esperen resultats puntuals a c/t sinó que es una estratègia enfocada a l/t.

B) ESTRATÈGIA DE SERVEI

Aquesta estratègia es la més important de totes pel que fa a Corretja S.L. Sense un bon servei el producte no tindrà sortida, l'assessorament es l'element diferencial que agrega valor a la relació comercial i que permet diferenciar l'empresa de altres sectors com poden ser per exemple les grans multinacionals.

Perquè es perden els clients? (VOLONTERIO, 2014)

1% es moren

3% Canvien de localitat

5% Es fan amics d'altres

9% Opten per preus mes baixos

14% Mala qualitat en general

68% Per indiferència i falta d'atenció

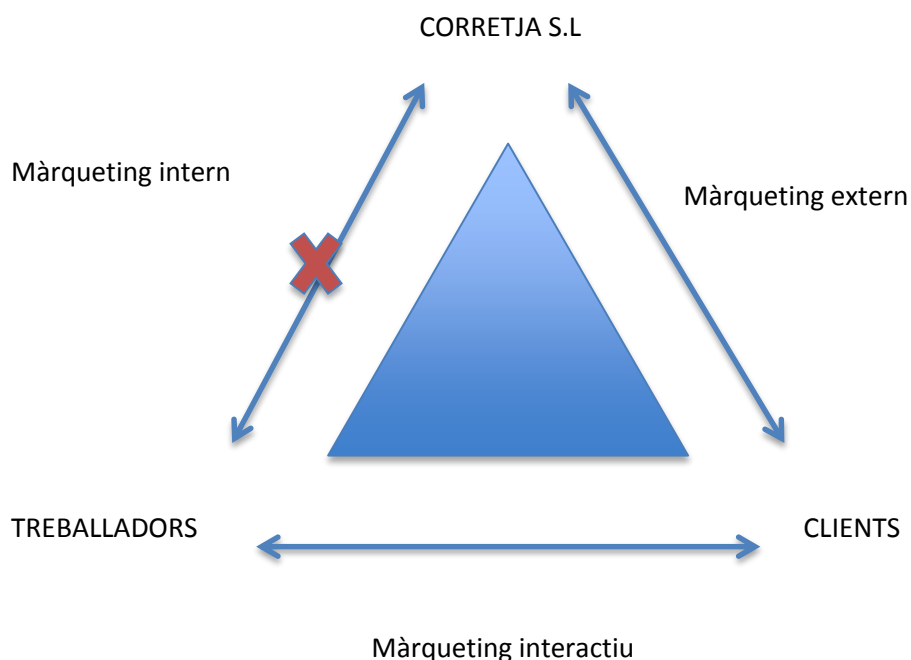


Figura 32: Actualitat del màrqueting de serveis a Corretja S.L.; font: ARMSTRONG, KOTLER 2011, elaboració pròpia

- Màrqueting intern

El màrqueting intern de Corretja S.L es bàsicament inexistent. L'elevat volum d'activitat de l'empresa, i la desconexió dels líders de l'empresa que aquest tipus de màrqueting pot ajudar mol positivament a la productivitat de la mateixa ha provocat que no s'hagi realitzat cap tipus d'esforç en la seva aplicació. Per això es creu oportú les següents actuacions:

3er PLA D'ACCIO: Incentivar el Màrqueting intern

1. Conèixer els grups de treball: Pot semblar obvi, però en moltes ocasions els líders de l'empresa saben poc o gairebé res sobre les persones que tenen al seu càrrec. Es imprescindible conèixer les seves necessitats, talents i facultats. D'aquesta manera els processos interns seran més efectius i les activitats més òptimes.

Per tal de que la direcció conegui més bé els seus empleats es realitzaran les següents activitats:

- Reunió personal entre el directiu de l'empresa i cada treballador per conèixer sobre les seves necessitats i habilitats.

- Es canviarà un dia laboral de l'any vinent per una trobada entre tots els treballadors de l'empresa per realitzar una activitat lúdica com pot ser esports a l'aire lliure.

- Es realitzarà el típic sopar de Nadal que aquest si que ja es realitzava.



figura 33: Activitats programades per màrqueting intern de serveis.

2- Insistir en la formació: En l'actualitat tan sols el comptable de l'empresa esta realitzant un cursset d'Excel. Els altres treballadors ja aprenen noves coses, però es a basa del treball diari, sense uns coneixements tècnics i específics. Per això es creu oportú de cara a l'any vinent a la formació mes adequada del personal a partir de la introducció de curssets específics.

3- Recórrer a felicitacions: En l'actualitat a Corretja S.l la direcció tan sols es comunica al treballador en qüestió de incidències. Doncs de cara a l'any vinent, es girarà la mentalitat, i cal felicitar als treballadors quan facin les coses ben fetes. Això ajudarà al personal a sentir-se valorat, i a estar mes motivat per la feina.

4- Vendre la mentalitat, i l'idea de l'empresa a l'empleat: El nostre empleat es el client intern, es a ell al que tenim que vendre-li l'idea de l'empresa. L'empleat es el que tindrà les relacions finals amb els client, per això ha de conèixer perfectament les idees de l'empresa, el que oferim, han de conèixer la nostra proposta de valor i aplicar-la a la perfecció.

Per tal de que els empleats aprenguin aquesta mentalitat es realitzaran a l'any vinent reunions entre els líders de l'empresa i els diferents grups de treball que treballen conjuntament. En aquesta reunió s'explicarà detalladament la mentalitat de l'empresa i es procedirà a l'obertura de noves propostes.

❖ Resum estratègic:

- En l'actualitat el màrqueting de serveis intern es pràcticament inexistent a

l'empresa.

- l'aplicació del Màrqueting de serveis ha de permetre a l'empresa millorar la comunicació interna, les relacions humanes i traduir-se amb un augment de la productivitat considerable.

- Màrqueting interactiu

a) la relació amb el client

Es basa en un tracte personal, proper i de confiança amb el client. El tracte moltes vegades traspasa l'àmbit professional per traslladar-se a una relació personal, on solen forjar-se relacions d'amistat entre les dues parts.

Corretja S.l es una empresa que porta mes de 40 anys en el sector, i la fidelització dels seus clients es molt bona. L'empresa es diferencia de la competència perquè tracta els clients com a persones i no solament com a client pròpiament establert

S'intenta sempre ajudar amb tots els problemes que el client pugui tenir per tal de captar la seva satisfacció personal i crear valor que es tradueixi em fidelitat.

Cap persona es mes important que una altre, per mes bon client que un sigui respecte l'altre no considerem que les jerarquies siguin cap clau d'èxit.

Si una persona va el magatzem de Corretja a buscar un sol totxo se'l tractarà igual que qui en vulgui un miler, perquè potser en el futur aquest que nomes en volia un serà el que en comprarà mil. (68% dels clients es perden per falta d'atenció).

El que esta clar, es que no sempre pots agradar a tothom, però el nostre servei es, i continuarà sent el mateix.

❖ Resum estratègic:

- Tracte personal, màxim proper i de confiança.
- Tothom a de ser considerat igual, amb la mateixa atenció, no es pot diferenciar el tipus de client per el seu volum de compres.

b) Assessorament tècnic en tot moment

Per molt que el tracte sigui personal i proper, si el servei d'assessorament no es professional es perdrà el client.

A diferència d'altres empreses com podria ser els grans centres de Bricolatge, Corretja S.L assessora tècnicament al client amb tots els aspectes següents:

- informació específica sobre productes
- informació sobre muntatges
- Càlcul de pressupostos personalitzats.
- *Disseny d'interiors i exteriors*
- Garantia en cas de qualsevol problema que pugui ocasionar els nostres productes o el nostre assessorament.

4rt PLA D'ACCIÓ: Introducció d'un programa de disseny d'interiors amb 3D a l'apartat d'exposició de banys:

En l'actualitat aquest es un dels punts febles de l'empresa. A diferència de molts altres magatzems de construcció Corretja S.L no posseeix cap programa de disseny 3d personalitzat.

La venda i el disseny de banys es fa simplement a partir de les mostres de diferents materials que hi ha a l'exposició. Això provoca que mai es pot saber realment el disseny final fins que aquest esta construït. Això pot derivar en problemes perquè el client es troba amb un resultat final que no s'esperava.

A partir de l'any vinent es vol introduir un programa informàtic amb 3d amb les següents característiques:

- Rapidesa: Corretja no es una empresa de disseny, no es pot perdre un dia sencer fent un dibuix, sinó que amb qüestió de 2 h aproximadament ha d'estar llest.
- Eficàcia: tot i la rapidesa en la creació, el resultat final a de oferir el rendiment esperat per el client.
- Fàcil maneig: El programa ha de ser fàcil de manejar ja que l'actual plantilla no disposa de grans coneixements de dibuix tècnic.

Per tal de procedir a l'elecció del programa primerament s'analitzaran les diverses

alternatives per tal de elegir el programa més adequat. El mes de Març ja es va analitzar el primer programa però les característiques no eren prou adients amb el que es buscava.

Es te previst la introducció del programa a partir del 2017, de manera que tots els clients que vulguin puguin disposar de un disseny 3d del seu bany per poder fer-se una idea mes bona de com serà el resultat final.

❖ Resum estratègic:

- Assessorament tècnic i de qualitat envers el client, com a element clau de diferenciació d'altres empreses.
- Introducció del nou programa de disseny 3D a partir del 2017.

- Màrqueting extern

a) Sobre l'edifici de Corretja

L'edifici de Corretja S.L ajuda a establir un servei de qualitat immillorable per tal de fomentar les relacions comercials envers els clients.

La nau conta amb uns 17.000 metres quadrats, dels quals 8200 corresponen a superfície construïda. La nau es moderna, i la clientela valora mol positivament les instal·lacions. La localització de la nau es molt bona, ja que esta mol pròxima al centre de Vic, i es de molt fàcil accés des de qualsevol punt de la comarca per el bon accés per carretera.

Hi ha dos aspectes concrets que son interessants a comentar: " la guarderia" i les televisions interactives.

1- La guarderia: A L'apartat d'exposició es pot trobar una zona on poden jugar els nens, de manera que mentre els pares estan dissenyant el seu bany poden tenir distrets els mes petits, això tot i semblar una cosa de poc sentit, resulta molt important i de gran rellevància per un millor servei i tracte amb les parelles.



figura 34: La "guarderia de Corretja S.L"

2- Les televisions: Actualment hi ha un total de 8 televisions, totes estan connectades entre si a un ordinador central. En aquestes televisions es passen vídeos de els diferents productes que oferim, així com també de la seva col·locació. Es un màrqueting molt interactiu

❖ Resum estratègic:

- Instal·lacions perfectes per fomentar les relacions comercials, ajuden a millorar el tracte envers al client, i a una millor satisfacció de l'empleat que es tradueixen amb valor i satisfacció global.

b) Sobre l'eficàcia en el transport

Corretja S-L disposa de 4 camions propis per el transport de materials, i dos autònoms que treballen també a diari per l'empresa apart d'altres empreses que realitzen treballs puntuals.

L'horari d'aquests xofers es de 8-13h i de 15-19h, i realitzen uns 3 viatges aproximadament cadascun.

La gran disponibilitat de camions ens proporciona una avantatge competitiva respecta la competència, perquè són més ràpids i més eficaços que ells perquè tenim mes estoc.

❖ Resum estratègic:

- La gran flota de Camions ens permet ser més eficaços en la distribució dels materials que la competència.

c) La referencia donada al particular

Algunes vegades, sol passar que el particular vol realitzar obres a casa, i no coneix cap especialista per tal de realitzar-les. Nosaltres assessorem al particular amb quin pot ser el millor professional per el seu cas, i li donem el seu telèfon de contacte.

Això proporciona beneficis mutus per tothom. Per una banda el particular pot exigir certes responsabilitats, no contractuals, però si professionals a Corretja S.l en cas que sorgeixi algun problema. Per altra banda Corretja S.l donarà l'obra al client a canvi de que aquest compri els productes a Corretja, i per altra banda el Paleta professional tindrà una feina, sense necessitat d'anar a buscar la clientela.

❖ Resum estratègic:

- El coneixement dels clients ens permet crear relacions comercials entre els diferents agent implicats en el món de la construcció que són beneficiosos per totes les parts implicades.

d) sobre els cursets les sortides i les demostracions

El món de la Construcció esta canviant a un ritme molt ràpid, i la gran majoria de paletes encara no s'han adaptat el canvi i continuen tenint solament els conceptes de construcció de tota la vida. Es molt important adaptar-se a les noves tecnologies i tendències perquè sinó, perden competitivitat dia rere dia.

Per això des de Corretja S.L s'impulsa la formació del client, per tal de que aquest pugui aprendre de les noves tècniques de muntatge i sobre nous productes.

A Corretja S.l es realitzen les següents activitats:

1- Dos cursos sobre instal·lació de productes de plaques laminades de cartró guix (Plàdur), que consta de una part teòrica i una part més tècnica. El curset es gratuït, i pot inscriure's tothom que ho desitja.



figura 35: Curset de guix laminat: Knauf

2- Cada any solen haver-hi dues sortides programades. Aquestes sortides les programen dos principals proveïdors: Kerakoll i Ardex, proveïdors de Ciment-Cola.

Kerakoll porta els seus clients amb un autobús fins a Castellón, on ensenya les instal·lacions i la fabricació del producte i Ardex fa al mateix amb la seva empresa de Barcelona.

3- Demostracions: Un o dos cops l'any es fan demostracions sobre un producte determinat, i una explicació tècnica sobre el producte. Aquestes demostracions es realitzen a la mateixa nau de l'empresa.

❖ Resum estratègic:

- La creació de cursets, sortides i demostracions permet oferir al client l'oportunitat de aprendre coses que en cap altre lloc podria aprendre. Això ajuda a crear un valor per el client, que es tradueix cap a satisfacció personal i un augment de la fidelització sobre la nostra empresa.

3.4.4.2 Estratègia de preus

- Procés de decisió dels preus

L'estratègia de Preus en els magatzems de Construcció d'àmbit tradicional i familiar són realment poc professionals i amb falta de rigor tècnic.

El preu d'un producte no segueix cap estudi econòmic, sinó que s'estableix a partir de "la intuïció personal". L'única manera per establir preus, es a partir de l'experiència de l'empresa en el mercat, i per la informació que es tingui de quins son els preus que es mouen al mercat.

Per conèixer aquests preus es sol utilitzar la informació facilitada per els comercials de l'empresa, per els clients, els proveïdors, i tots els altres agents implicats en el sector de la construcció.

L'explicació general es que no interessa en el sector entrar en guerres de preus, on tothom acabaria sortint perjudicat al no haver-hi cap empresa que tingui un domini clar del mercat.

Entenen el mercat com el magatzem tradicional, sempre deixant de banda les grans multinacionals, que com es evident, sempre tenen preus mes baixos.

Els passos per generar el preu de venda final son els següents:

- Determinació del preu de Compra:

El preu de compra de un material no tan sols depèn del cost del material físic sinó que cal sumar-hi el cost del transport en cas que l'empresa proveïdora subministri el producte fins al magatzem. Cal tenir present que els materials de construcció ocupen grans volums i per tant es una dada a tenir molt present.

En cas que sigui l'empresa l'encarregada d'anar a buscar el material fins a la fàbrica en qüestió el cost del transport s'abarateix, però amb un percentatge petit.

Per tant hem de tenir present que el preu de compra= COST MATERIAL+TARA

Entrant a cada producte en qüestió, el preu de compra segons cada proveïdor varia en funció de les següents variables:

- 1- En funció de l'estoc comprat el preu de compra variarà.
- 2- En funció dels tractes comercials i les relacions establertes. Pot ésser que una empresa com Corretja S.L tingui uns tractes de confiança, establerts desde fa anys amb un proveïdor, de manera que el preu de compra sigui més bo que la competència.
- 3- La fidelitat envers el proveïdor sol abaratir el preu de compra.
- 4- Els grups de compra ajuden a comprar mes barat al tenir bons tractes amb els proveïdors. A més a d'aconseguir ràpels a finals d'any.
- 5- Tipus de pagament: En cas de comprar al comptat, el descompte aplicat pot esser del 2 o 3% aproximadament.
- 6- Segons les promocions dels proveïdors. En èpoques que els fabricants tenen un volum d'estoc massa elevat, solen reduir-se els preus de compra.

➤ Determinació del marge comercial:

El marge sobre cada producte es un dels aspectes mes complicats i rellevants a determinar en tots els tractes comercials, i dels quals pot dependre l'èxit o el fracàs de l'empresa. En aquesta elecció intervenen una sèrie de factors externs, que varien en funció en cada producte i en cada venda.

El marge que s'aplica al preu de venda no segueix unes tècniques professionals per a la seva fixació sinó que s'estudia i es tracte cada marge d'un manera personalitzada.

En general el marge aplicat va en funció del preu de compra i la quantia necessària per obtenir un benefici rentable per a l'empresa, oferint alhora un preu assequible, de manera que el client quedi satisfet en l'intercanvi.

Ara bé. El marge aplicat varia en funció de les següents variables:

- 1- Els productes que són d'ús diari i de grans volums de venda solen tenir un marge baix, en canvi els productes més específics es sol aplicar un marge superior.
- 2- Els productes de decoració, solen tenir un marge superior als productes de construcció.
- 3- En funció del preu de compra, també es pot aplicar un marge comercial diferent.

4-En relació al tipus de client i a la venda en particular: Als clients més fidels a l'empresa i amb més anys de relació se'ls aplica uns marges inferiors que els clients espontanis. Cada client es diferent, s'ha de conèixer cadascun d'ells i valorar la relació comercial que els uneix amb l'empresa. Per això cada venda es personalitzada.

5-Exclusivitat del producte: Si el producte el trobem solament Corretja S.L en tot Catalunya o a la Comarca en qüestió, pots augmentar el preu per exclusivitat.

Es en aquest punt de la venda personalitzada, on poden sorgir conflictes, en cas de que algun client sàpiga que el marge aplicat a ell sigui superior al d'un altre ho ha l'inversa, però cada relació comercial es diferent, i d'aquestes en depèn l'èxit o el fracàs d'una empresa.

➤ Determinació del preu de venda:

Un cop aplicar el marge variable solament cal tenir present un aspecte. Si s'aplica descompte o no en la venda final del producte, i el més important es a qui se li aplica aquest descompte.

Hi ha productes que van amb descompte i d'altres no, tot depèn de l'estratègia comercial de l'empresa.

Per altra banda cal diferenciar diferents tipus de venda:

1-Si un particular compra un producte per la seva pròpia utilització, al descompte aplicat es el mateix que s'aplica al professional.

2-En cas de que el particular vingui a comprar el material necessari per la feina que realitzarà el professional, el descompte s'aplicarà al professional i no al particular(el professional extreu benefici de dues bandes sempre: 1- Del descompte aplicat en la compra del material. 2- Sobre el servei proporcionat al client).

3- En cas de ser el professional que compra un producte se li aplica directament el descompte a ell. Aquesta es la venda mes habitual del magatzem al dia a dia.

EXEMPLE DE L'APLICACIÓ DE L'ESTRATÈGIA DE PREUS D'UN PRODUCTE DETERMINAT: VENDA DE PLAQUES LAMINÀDES DE KNAUF: PLACA STANDARD 2000x1200x12,5

PREU DE COMPRA: 4.08E(unitat)

PREU DE VENDA i DESCOMPTE: El preu de venda al client es de 12,19E(unitat), però se li aplica un 35% de descompte. L'import final es de 7,92E+IVA

ALBARÀ:

Corretja S.L.
Materials per a la construcció i decoració

C/ DEL MAS DE BIGAS, 8-26 - TEL. 93 885 42 61 / 93 885 05 37 / 93 881 47 13 - FAX 93 889 47 33 / 93 883 36 71 - 08500 VIC (BARCELONA)
E-mail: corretja@corretja-sl.com - www.corretja-sl.com

Full 1/1

Albarà N° 01/0017435 \ JORDI
Data 14/05/2016
Obra

Codi	Descripció	Qtat. Un.	Preu	Import
KNAUF93869	KNAUF BA 2000X1200X12,5 STANDARD	1,00 UN	12,1900	7,92
			35,00	
			Total	7,92

figura 36: Albarà de Corretja S.L

❖ Resum estratègic:

L'estratègia de Preus en els magatzems de Construcció d'àmbit tradicional i familiar són realment poc professionals i amb falta de rigor tècnic.

El preu d'un producte no segueix cap estudi econòmic, sinó que s'estableix a partir

de "la intuïció personal

- L'èxit de l'empresa o el fracàs d'aquesta pot dependre en gran mesura de aquesta estratègia

- Estratègia de diferenciació: L'esquema del rellotge estratègic

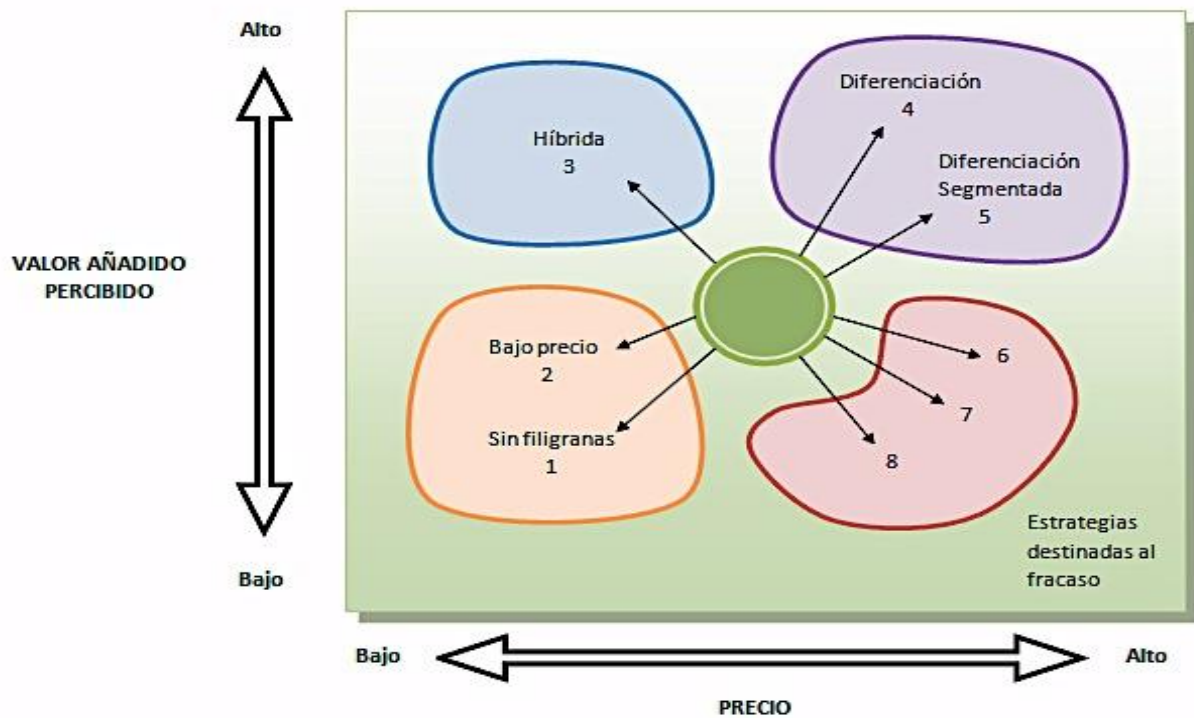


figura 37: El rellotge de Porter; font: font: ARMSTRONG, KOTLER 2011

Aquest es l'esquema del rellotge de Porter, on podem classificar les diferents estratègies de preus de les empreses. Corretja S.L porta a terme l'estratègia de diferenciació, oferint uns preus alts o mitjans, i un valor afegit per el client també alt.

El seguiment d'aquesta estratègia implica una clara orientació de l'empresa cap al mercat, intentant d'aconseguir en tot moment quins son els clients als que es dirigeix, quins son els seus gustos i necessitats i que es el que valoren dels productes o serveis que adquireixen. Per això, moltes vegades l'element clau de diferenciació no esta en el producte mateix, sinó en la manera que l'empresa tracta de satisfer les necessitats dels clients.

❖ Resum estratègic:

Corretja S.l segueix una estratègia de diferenciació (numero 4) respecte d'altres empreses del mercat, oferint una relació de preus mitja-alta, i un elevat valor afegit percebut. El que més valoren els clients de Corretja es el servei i l'assessorament tècnic ja que el públic objectiu és el professional.

3.4.4.3 Estratègies de Promoció

- Instruments de comunicació Corretja S.L

taula 18: instruments de Comunicació actuals a Corretja S.L; font: informació interna

	Nom	Tipus de Comunicació	Tipus de Resposta
Publicitat	-Ràdio Vic, Radio flaixback, Flaix Fm i 40 principals. Premsa Marquesines	Col·lectiva massiva	Indirecta
Força de vendes	Comercials empresa	Impersonal no mediàtica	Directa
Merchandising	Distribució i col·locació dels materials al magatzem	Colectiva no massiva	Directa
Promoció de vendes	Xarxes socials	Colectiva massiva i no massiva	Directa
Màrqueting directa	Regal samarretes, Llonganisses i bolígrafs	Impersonal mediàtica	Directa
Relacions públiques	Mercat del Ram Sortides i tallers	Col·lectiva massiva i no massiva	Indirecta
Patrocini	Futbol, Hoquei, pàdel i ciclistes	Col·lectiva massiva i no massiva	Indirecta
Altres	Donacions a les germanetes de la Caritat Rotatoire Club	Impersonal no mediàtica	Indirecta

➤ Publicitat

a) Ràdio

Corretja S.L realitza Diferents Espots de Ràdio a 4 emissores, totes elles d'àmbit comarcal: Radio Vic, Flaixbac, Flaix Fm i los 40 Principales.

El sector de la Construcció sol utilitzar la ràdio en les hores de feina, i en tots els desplaçaments que realitzen fins a les obres, per això aquest tipus de comunicació arriba amb garantia als nostres clients.

La publicitat per Ràdio es divideix en dues temporalitats. En l'hivern es realitzen anuncis de calefacció i aïllaments, mentre que a l'estiu es promocionen productes per jardineria i bricolatge.

b) Premsa



figura 38: Banner Corretja S.L; font: interna empresa

Tant el RECLAM com al MÉS OSONA es poden trobar Banners sobre la nostra empresa. Hon hi ha l'informació bàsica de contacte. Es un tipus de comunicació visual, que ajuda a persones d'edat mes adulta a conèixer la nostra empresa, ja que aquests no solen utilitzar tant les noves tecnologies.

Al Més Osona també es pot trobar un banner que dirigeix directament fins a la nostra pagina Web.

c) marquesines

Realitzem publicitat a diverses marquesines del centre de la ciutat de Vic. Les marquesines solen estar ubicades a llocs de pas, ja sigui a peu o amb cotxe, i es una publicitat subliminal molt bona, ja que encara que les persones no es fixin específicament en l'anunci, si que els queda mínimament gravat a la ment.



figura 39: marquesina de autobús, font: informació pròpia

➤ Força de vendes

Aquesta es l'activitat portada a terme al dia a dia per els 3 comercials que hi han a l'empresa. La seva funció es informar sobre els nostres productes i serveis, i la recopilació d'informació de tot tipus que pugui ajudar a l'empresa a desenvolupar-se en el mercat.

➤ Merchandising

La nau de Corretja, al ser nova, ha introduït el tema del Merchandising tant en la seva ferreteria com en el pati. De manera que per promocionar els nous productes s'utilitzen zones estratègiques d'ubicació per tal de promoure productes que ens interressi.

➤ Promoció de vendes

A Diferència de les grans multinacionals, Corretja SL no realitza descomptes estacionals ni promocions de productes en determinades situacions d'estoc. Per tal de promocionar les vendes es te previst la incorporació de Corretja a les xarxes socials.

➤ Relacions públiques

com el seu nom indica son relacions amb el públic, es a dir l'obertura de les portes de Corretja cap a la ciutat. Corretja realitza moltes activitats de relacions públiques com son tots els serveis de cursets i sortides comentades anteriorment, i també realitza una parada al mercat del Ram on fa propaganda de certs productes bàsicament de aïllament i teulades.



figura 40: Fira del mercat del ram de Vic. 2007

➤ Màrqueting directa

El màrqueting directa es una bona estratègia per arribar el públic objectiu d'una manera directa, i mediàtica. A corretja S.l es realitzen dues accions concretes:

1- Donació de samarretes, jerseis, paraigües i bolígrafs: Als clients de Corretja se'ls donen aquests articles perquè els puguin utilitzar a la seva feina, i alhora es una molt bona manera de promocionar-se, ja que son els mateixos clients els que fan publicitat del teu producte a les obres.

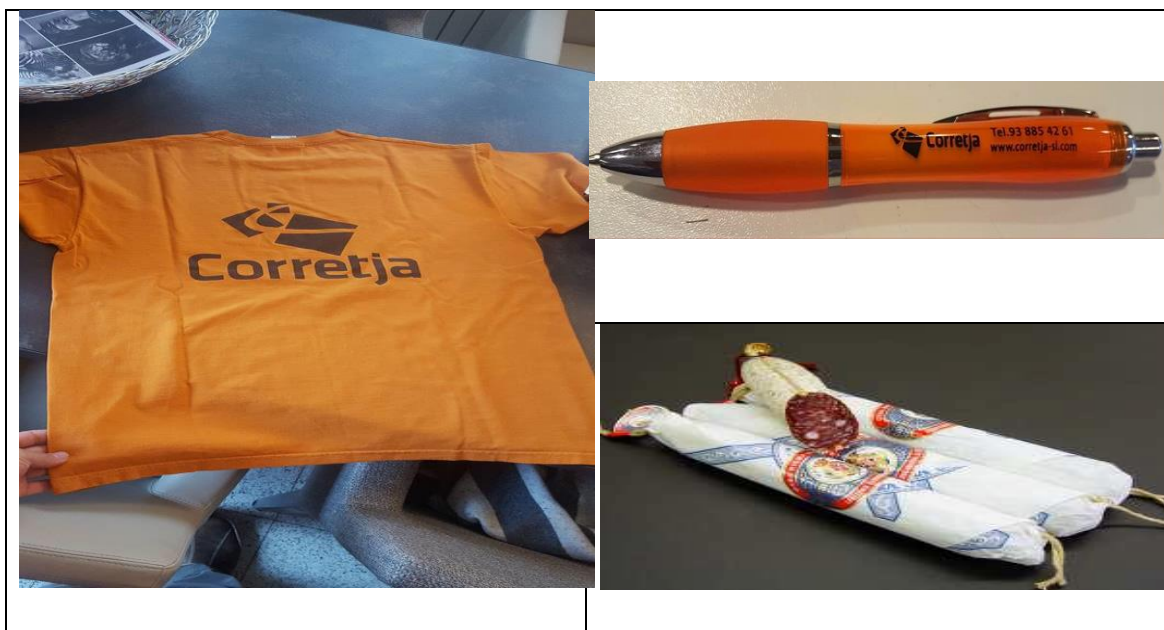


Figura 41: Màrqueting directa de promoció Corretja S.L.

2- Regal de nadal: A Corretja S.L ja es tradició que cada any a les dates de nadal es regali una llonganissa als clients habituals de l'empresa o més d'una si son bons clients. Les llonganisses son de la Casa Riera Ordeix, i es una tècnica molt bona de fidelització del client.

➤ Patrocini

Corretja S.L es una empresa molt implicada amb el món de l'esport. L'activitat esportiva te uns valors que compartim amb la nostra empresa com es l'esforç, el treball en equip, la constància i la implicació personal. Per aquesta raó desde sempre hem apoiat aquest tipus de comunicació.

FUTBOL:

Patrocinadors oficials del VIC RIUPRIMER REFO. Aquest patrocini consisteix en una prestació econòmica a canvi de que en les samarretes del partit apareix el logo i nom de l'empresa.

Apart de ser l'equip mes important de la comarca per el que fa a nombre d'equips, també ho es per nivells de Categories mes altes, per això els equips juguen a diferents zones de tota Catalunya, i es una bona estratègia de Comunicació perquè té una repercussió molt massiva.



figura 42: Patrocinadors oficials Vic Riuprimer REFO

BICICLETA, PÀDEL i HOQUEI:

També som sponsors dels 3 clubs esportius del poble de Santa Eulàlia de Riuprimer. Bàsicament per afinitat amb els agents implicats.



figura 43: patrocinadors del club ciclista de Santa Eulàlia de Riuprimer

➤ Altres

Corretja també participa amb associacions com el Rotary Grup, on es realitza un sopar cada any per recaudar diners per causes com son la salut, civisme i problemes del tercer món.

Apart cada 3 mesos ajuden a les Germanetes de la caritat amb una petita compensació econòmica.

❖ Resum estratègic:

-Corretja S.L utilitza pràcticament tots els instruments de comunicació existents.

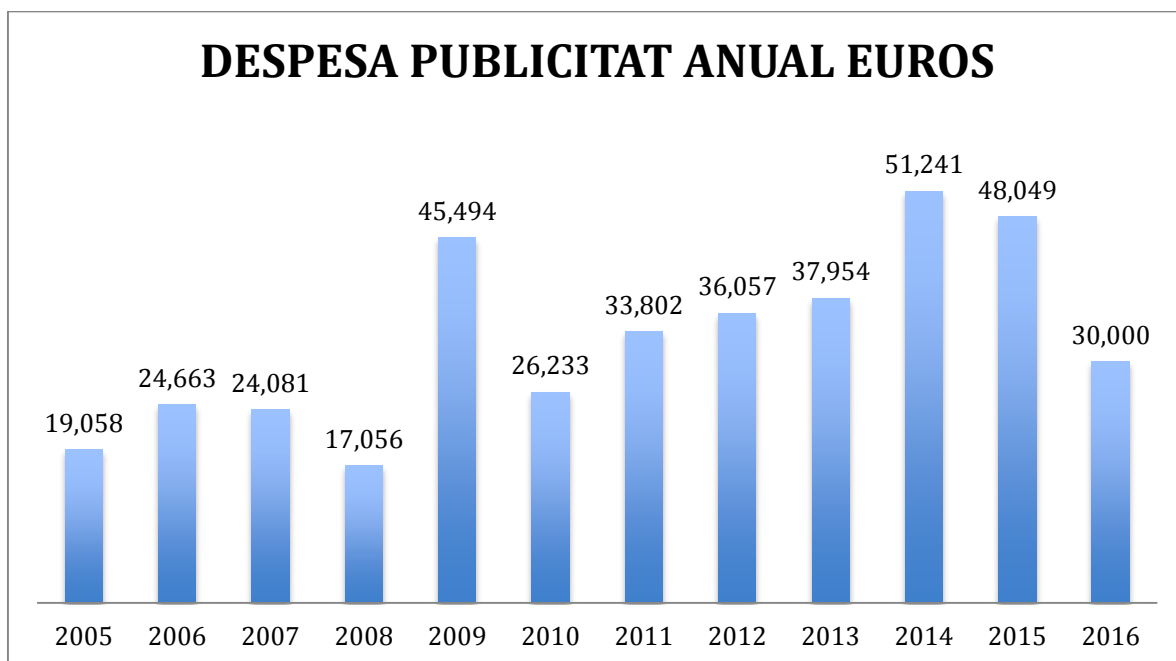
- La publicitat es l'element més important de la comunicació i a la que es destina mes pressupost.

- Corretja S.L es patrocinador de l'esport ja que aquest representa els mateixos valors que es poden trobar a l'empresa.

🚩 **5é PLA D'ACCIÓ: Reducció dels costos de publicitat un 38% al 2016.**

Taula 19: Despesa anual en publicitat i previsió per el 2016; font: informació interna de l'empresa.

Any	Costos totals en publicitat
2005	19.058 Euros
2006	24.663 Euros
2007	24.081 Euros
2008	17.056 Euros
2009	45.494 Euros
2010	26.233 Euros
2011	33.802 Euros
2012	36.057 Euros
2013	37.954 Euros
2014	51.241 Euros
2015	48.049 Euros
2016*	30.000 Euros



gràfic 22: Despesa anual de publicitat en Euros; font: informació interna empresa, elaboració pròpia

Corretja S.L creu que la publicitat es un tema molt important per promocionar la seva empresa. En la creació del nou magatzem, s'ha invertit molta liquiditat per tal de donar-se a conèixer d'una manera mes clara. Per aquesta raó a l'any 2009 es va destinar un gran volum econòmic en aquest sector.

L'objectiu de la publicitat es que, quan qualsevol persona de la comarca d'osona pensi en construcció, la primera paraula o la imatge que li vingui en ment sigui "Corretja". Es vol aconseguir informar el públic, persuadir i recordar la marca Corretja.

No obstant en els últims anys la inversió ha estat massa elevada i es necessari la minimització dels costos, ja que per una banda l'empresa ja te prou notorietat de marca, i prou prestigi dins la Comarca.

Aquest any es va fer una reunió entre els diversos membre implicats a l'empresa i es va establir el pressupost publicitari del 2016 amb un màxim de 30.000 Euros, que suposa una reducció del 38% aproximadament. Es van eliminar les accions que es van considerar innecessàries, i s'han potenciat les que es creuen mes efectives segons el públic objectiu.

De cara l'any Vinent, es demanarà ajuda al Grup IBricks. Aquest Grup, al conèixer diverses empreses del sector poden informar d'una manera molt més professional i concreta, quina es la publicitat més efectiva segons el nostre públic objectiu, i especificar més clarament la despesa monetària aconsellada.

6é PLA d'ACCIÓ: Introducció de Corretja a les xarxes socials:

A partir del mes de Juny es crearà el perfil de Corretja al Facebook i a Instagram.

Les xarxes socials cada dia tenen més pes a la societat, i són una manera idònia per arribar a un públic molt massiu a un preu zero.

L'idea es crear una pàgina de Facebook connectada amb la web principal de Corretja, de manera que les notícies es puguin observar desde els dos llocs.

Aquesta pàgina del Facebook tindrà informació actualitzada cada setmana, i al mateix dia: El dijous. Al actualitzar cada setmana al mateix dia permetrà al client fixar-se amb les notícies ja que sabrà que sempre seran al mateix dia.

En funció de l'època de l'any, i dels objectius que es planteja l'empresa es promocionaran uns productes o uns altres.

Per altra banda al perfil d'Instagram també tindrà la funció de promocionar l'empresa envers els clients. En aquesta xarxa social s'actualitzarà també cada setmana i es mostraran diverses fotos del productes reclam.

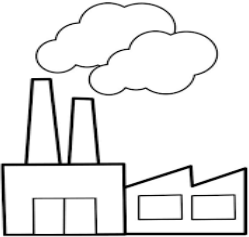

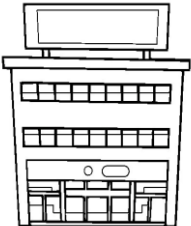

❖ Resum estratègic:


Corretja S.L creu que la promoció es molt important per arribar d'una manera més efectiva al públic objectiu, per això en el passat, i sobretot en els primers anys d'obertura del nou magatzem s'han destinat molts recursos per donar-se a conèixer, no obstant la direcció ha cregut que les despeses dels últims anys han estat massa elevades, i per tant es busca per el futur un major rendiment, amb menys recursos econòmics.

3.4.4.4 Estratègia sobre distribució i força de vendes

- Estratègia sobre procés de distribució

taula 20:procés de distribució de Corretja S.L

 <p style="text-align: center;">PROVEIDORS</p>	<p>1- Les indústries que elaboren els materials, i que són proveïdors de Corretja S.l estan situades bàsicament a Catalunya. En d'altres casos els proveïdors són de altres països com Alemanya, França, Itàlia, Marroc, o Portugal, En aquests casos existeixen centres logístics per tal de fer arribar al producte al magatzem.</p>
 <p style="text-align: center;">TRANSPORT</p>	<p>2-El transport des de l'indústria fins al magatzem al pot fer l'empresa Corretja de manera que s'abarateixen costos, o fer-la una empresa especialitzada que sol carregar més cost, però proporciona més efectivitat en determinats serveis.</p>
 <p style="text-align: center;">MAGATZEM</p>	<p>3-El magatzem de Corretja és el centre on s'emmagatzema el producte, i on es gestiona la posterior venda final a partir del servei al client.</p>
 <p style="text-align: center;">TRANSPORT</p>	<p>4-El transport dels materials des de el magatzem fins a l'obra en qüestió es realitza sempre amb transport propi de l'empresa, afegint el cost del transport a la factura.</p>

 <p style="text-align: center;">OBRES</p>	<p>5-El material arriba a l'obra final amb rapidesa, efectivitat de descarrega i satisfacció del client per el bon servei ofert.</p>
--	--

- Estratègia sobre Planificació de l'activitat diària

	DOMINGO	LLOIS	VILARO	FURGONETA	MELI	QUICO	NARCÍS	JORDI
8:00-9:00	CLIENT A	CLIENT D		PROVEIDOR	CLIENT F		CLIENT J	CLIENT M
9:00-10:00	XXX	XXX		xxx	XXX		XXX	XXX
10:00-11:00	XXX	XXX	CLIENT E	xxx	XXX		XXX	XXX
11:00-12:00	XXX	XXX	XXX	xxx	XXX		CLIENT K	XXX
12:00-13:00	CLIENT B	XXX	XXX	xxx	CLIENT G		XXX	CLIENT N
13:00-14:00	XXX	CLIENT D	XXX	xxx	XXX		XXX	XXX
14:00-15:00	XXX	XXX	XXX	xxx	XXX		CLIENT L	XXX
15:00-16:00	CLIENT C	XXX	PROVEIDOR		XXX	CLIENT I	XXX	CLIENT S
16:00-17:00	XXX	XXX	XXX		CLIENT H	XXX	XXX	XXX
17:00-18:00	XXX	XXX	XXX		XXX	XXX	XXX	XXX
18:00-19:00	XXX	XXX	XXX		XXX	XXX	XXX	XXX

figura 44: planificació de l'activitat; elaboració pròpia

Corretja te un encarregat de gestionar tots els serveis de transport del magatzem. Per tal d'organitzar l'activitat, es realitza un esquema Excel amb els viatges que hi han programats cada dia, per hores, i amb la corresponent comanda.

Apart de els camions propis, hi ha dos xofers que treballen sovint per Corretja S.L ja que amb 4 camions no n'hi ha prou per complir amb la demanda que hi ha.

❖ Resum estratègic:

La planificació de l'activitat, i un procés de distribució ben organitzat, permet arribar els clients d'una manera eficaç, proporcionant un bon servei i una satisfacció del client.

- Estratègia sobre la tinença d'una gran flota de vehicles

El gran nombre de vehicles que disposa Corretja S.L és una avantatge competitiva molt important respecte la competència per les següents raons:

1- El transport que realitzen els camions de Corretja arriba a representar el 50% de les vendes total de l'empresa.

2- La rapidesa i la disponibilitat per el servei de transports es molt mes elevada que la competència, de manera que el client pot rebre els materials molt més ràpid, i apart com que Corretja S.L és el magatzem amb mes estoc, també ho pot fer amb més quantitat. Aquesta és una avantatge competitiva molt important de l'empresa respecte la competència.

❖ Resum estratègic:

- La gran flota de vehicles de Corretja S.L es l'encarregada de distribuir gran part de les mercaderies i arriba a representar aproximadament el 50% de les vendes totals de l'empresa.

-Es una gran avantatge competitiva respecte la competència per la gran disponibilitat del servei.

4. CONCLUSIONS:

Com a resultat de l'investigació realitzada amb la redacció del pla de màrqueting estratègic de Corretja S.L 2016 podem arribar a les següents conclusions:

El pla de Màrqueting es una eina molt important dins el procés de planificació global de les empreses. Corretja S.L mai havia realitzat cap pla de màrqueting bàsicament per la desconeixença de l'importància que la planificació estratègica te en els resultats finals de l'empresa.

El procés de recerca ha estat molt complexa degut a que l'informació específica sobre magatzems distribuïdors de materials de Construcció es mínima, i pràcticament inexistent. per això s'ha hagut de recórrer a la presa d'informació a partir de diverses entrevistes personals i conferències específiques sobre el sector.

El mes important però, ha estat conèixer el sector, esta involucrat amb ell el dia a dia, de manera que l'experiència ha estat clau en tot el procés d'elaboració del pla

Actualment ens trobem amb un bon moment per el sector. L'augment del PIB, l'accés al crèdit, la reducció del tipus d'interès i el mal moment que experimenta el sector borsari provoquen que un dels actius mes atractius per el mercat torni a ser la construcció. La rendibilitat que ofereixen altres actius es inferior a invertir en habitatge, i això a provocat un creixement substancial del sector en referència els anys anteriors, diferenciant clarament les zones urbanes de les rurals.

El parc edificat Espanyol es antic, i presenta un consum energètic exagerat. El sector públic n'és conscient i comença a donar subvencions per millorar l'eficiència energètica i a promoure una construcció mes sostenible.

Corretja S.L es una empresa familiar, amb més de 50 anys d'experiència en el sector de la construcció i la decoració, que ha sabut adaptar-se perfectament al canvi desde l'obra nova a la reforma fent-se un lloc com a referent de la Catalunya Central.

La clau del seu èxit es basa en la creació d'una molt bona proposta de valor, diferencial als seus competidors ,que es tradueix amb satisfacció per el client i valor per L'empresa.

La proposta de valor es fonamenta amb 3 aspectes claus que fan que Corretja tingui una avantatge competitiva respecte la competència:

1-El millor magatzem de la Catalunya Central. Les instal·lacions tenen al voltant de 17.000 m2. Dels quals 8200 corresponen a superfície construïda, segmentada en quatre parts diferenciades segons el seu ús: exposició, magatzem, ferreteria i oficines. Al tenir unes grans instal·lacions es pot gaudir de més estoc que la competència fet que es tradueix amb més vendes. Apart la gran flota de camions de la que es disposa ajuda a oferir una distribució dels materials més ràpida i més eficaç que la competència.

2- El tracte amb el client es humà i el màxim proper possible. Tot i tenir el millor magatzem, si el servei que es dona en l'assessorament no es bo, el client no tornarà. Corretja S.L es diferencia per d'altres empreses del mercat en que el tracte amb el client es de màxima confiança i ajuda mútua. Moltes vegades les relacions transcendeixen de l'àmbit comercial per forjar-se relacions d'amistat. El client valor molt el tracte personalitzat i això crea fidelitat.

3- El capital marca Corretja. Corretja és una marca consolidada des de fa molts anys que la majoria d'habitants de la comarca d'Osona coneixen. Representa un seguit de valors tals com la professionalitat, la confiança, el bon servei i l'entrega cap als seus clients.

El color taronja es el toc identificatiu de l'empresa i representa el color de la ceràmica, que es el producte tradicional i bàsic de la construcció

El públic objectiu de Corretja esta també molt ben definit: El professional de la construcció, d'entre 30 i 65 anys que busca una elevada qualitat de rendiment i un procés de compra ràpid al magatzem.

Al definir d'una manera tan concreta al públic objectiu i la proposta de valor la resta de processos del pla de màrqueting ja estan enfocats a la fixació dels objectius, l'elecció de les estratègies i els plans d'acció amb relació a aquests.

Els objectius de Corretja sempre s'han establert qualitatiu ,perquè es creu que si l'empresa aconsegueix complir els qualitatiu els quantitativ vindran sols, tot i això mai esta de més la puntualització d'algun criteri quantitativ.

La majoria de objectius fixats en el pla de màrqueting tenen a veure en el manteniment de l'elevada posició competitiva actual, la modernització i altres millores tecnològiques derivades d'un entorn molt canviant.

La quarta i cinquena etapa es basen en les decisions estratègiques i els plans d'acció. Podem dir que cal millorar sobretot el sector del màrqueting intern de serveis, que és pràcticament inexistent i que ajudarà a cohesionar el grup, i a treballar més amb equip que fins aleshores. Cal introduir Corretja a les xarxes socials per tal de modernitzar-se i reduir la despesa en promoció que fins aleshores era massa elevada. finalment cal portar a terme un bon procés amb l'estratègia d'expansió en el mercat de les cuines ja que és un mercat que no es domina i pot originar problemes

Finalment crec oportú comentar com a membre involucrat dins l'empresa, que tot i no estar especificat al treball, el més important de Corretja es continuar seguint els mateixos valors que s'han transmès de generació en generació i que es basen amb el concepte de "l'humilitat". Ningú es millor que un altre. Cap client ha de ser tractat millor que un altre pel simple fet de que compri mes, perquè aquest que no visita mai l'empresa si se l'até correctament, tornarà, i si torna i es tracta bé tornarà una altre vegada i amb el temps es crearà una relació de fidelitat respecte l'empresa que fara que el client estigui satisfet, i si el client esta satisfet i es fidel haurem aconseguir el que el concepte del màrqueting estableix com a base per l'èxit de l'empresa.

5. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

5.1 Bibliografia

Sainz de Vicuña Ancín, José María (2014) El plan de Marketing en la practica(19a Edició). ESIC EDITORIAL

Amstrong, Kotler, Merino, Pintado, Juan (2011) Introducción al Marketing (3a edició). PEARSON EDUCACIÓN, S.A

Harrington H. James (1993) Mejoramientos de los procesos de la empresa. Mc-Graw-Hill Interamericana, S.A

Guerras, Luis Angel i Navas, José Emilio(2007) La direcció estratègica de la empresa (4a edició). Editorial Aranzadi

Abad Sanchez, Jorge,(juny 2013) Precios de la vivienda, sobrevaloracion y Burbuja,

Informe de situació econòmic financer 2014 elaborat per gestoria comptable.

5.2 Webgrafia

El País(2015)Resultat eleccions generals 2015 consultat el dia 2 de febrer 2016 a:
<http://resultados.elpais.com/elecciones/generales.html>

INE(2015)Resultats del PIB espanyol consultat el dia 2 de Febrer de 2016 a:
<http://www.ine.es/prensa/cntr0415.pdf>

INE(2015)Evolució anual de l'IPV consultat el dia 4 de Febrer de 2016 a.

<http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2184>

<http://www.ine.es/daco/daco42/ipv/metodologia.pdf>

FOMENTO(2015)Evolució del nombre de llicències concedides, Distribució llicències d'obra

Actius ocupats i parats consultats el dia 4 de Febrer 2016 a:

http://www.fomento.gob.es/MFOM/LANG_CASTELLANO/DIRECCIONES_GENERALES/ARQ_VIVIENDA/

FOMENTO(2015)Estructura del parc edificat espanyol, consultat el dia 6 de Febrer 2016 a: http://www.fomento.gob.es/NR/rdonlyres/39711141-E3BB-49C4-A759-4F5C6B987766/130069/2014_article4_es_spain.pdf

EXPANSION(2016)Evolució anual de la borsa consultat al Maig 2016 a:

http://www.expansion.com/mercados/cotizaciones/indices/ibex35_I.B.html

(CEPCO 2015)Informe de Conjuntura econòmica: dades econòmiques. Consultat a 21 de Març 2016 a:

http://www.cepcoco.es/Uploads/docs/Informe_Coyuntura_CEPCO_Julio_2015.pdf

INE(2015)Creixement anual de la població 2000-2013 i segons la projecció 2014-2064 consultat el dia 25 Gener 2016 a:<http://www.ine.es/prensa/np870.pdf>

INE (2015)Piràmide de població Espanyola consultat el dia 25 Gener 2016 a:

<http://www.ine.es/prensa/np870.pdf>

Dades socioculturals Comarca d'Osona, consultat el dia 25 Gener 2016 a:

<http://www.idescat.cat/emex/?id=082981>

Cases Prefabricades, consultat el dia 30 Gener 2016 a:

http://www.arquitecturadecasas.info/casas-prefabricadas_articulo

El certificat d'eficiència energètica, consultat any 2015 a:

http://icaen.gencat.cat/ca/pice_ambits_tematicos/pice_l_energia_als_edificis_i_serv_eis/pice_certificacio_edificis/

Ecoconstrucció (2014) Consum energètic en el sector de la construcció, consultat any 2015 a:

<http://www.ecoconstruccion.net>

CODI Tècnic(2015) Eficiència Energètica i cases passives, consultat el dia 3 de Març 2016 a:

<http://www.codigotecnico.org>

Matriu de percepcions (2012) Consultat a dia 4 d'Abril 2016 a:

<http://outsourcendo.blogspot.com.es/2012/06/como-identificar-y-clasificar-sus.html>

Evolució de la facturació, punts de venda i col·laboradors de Leroy Merlin(2015) consultat el dia 2 de Maig 2016 a: <http://www.leroymerlin.es>

Distribució de magatzems Ibricks segons comunitats Autònomes(2013) consultat a dia 2 de Maig 2016 a: <http://www.grupoibricks.com>

5.3 Índex de taules

Taula 1: Distribució llicències d'obra. – Pàgina 22

Taula 2: Consum d'energia final a Espanya segons sectors. - Pàgina 34

Taula 3: proveïdors locals. - pàgina 42

Taula 4: proveïdors globals. - pàgina 43

Taula 5 : Principals grups i centrals de compra de materials de la construcció. – pàgina 47

Taula 6: Evolució de la facturació dels 60 principals magatzems de Construcció. - pàgina 56

Taula 7: Les 6 multinacionals del bricolatge mes importants de l'Estat Espanyol. – pàgina 60

Taula 8: Els camions de Corretja S.L. - pàgina 71

Taula 9: Balanç de situació any 2014 Corretja s.l- pàgina 75

Taula 10: Compte de PiG corretja S.l any 2014. – pàgina 78

Taula 11: Anàlisi Patrimonial Corretja S.L. – pàgina 79

Taula 12: Anàlisi Financer Corretja S.L. – pàgina 80

Taula 13: Anàlisi Econòmic Corretja S.L. pàgina 80

Taula 14: autoavaluació de la imatge percebuda. – pàgina 87

Taula 15: Anàlisi dels treballadors de Corretja S.L. – pàgina 88

taula 16: Comparació de productes. – pàgina 110

Taula 17: Productes ecològics. –pàgina 120

taula 18: instruments de Comunicació actuals a Corretja S.L. – pàgina 135

Taula 19: Despesa anual en publicitat i previsió per el 2016. – pàgina 141

taula 20 :procés de distribució de Corretja S.L. – pàgina 144

5.4 Índex de figures

Figura 1: esquema bàsic d'un pla de màrqueting estratègic- pagina 5

Figura 2: l'anàlisi de la situació en un pla de Màrqueting. – pàgina 6

Figura 3: magatzem actual Corretja S.L – pàgina 12

Figura 4: La guixera – pàgina 13

Figura 5: Can Foruny – pàgina 14

Figura 6: La Bòbila(carretera de la guixa sn) – pàgina 15

Figura 7: Resultats eleccions generals 2015 – pàgina 17

Figura 8: L'evolució anual de la borsa – pàgina 24

Figura 9: Exemple de casa prefabricada – pàgina 31

Figura 10: Matriu de procés de compra-relació producte. – pàgina 37

Figura 11: Matriu de percepcions. – pàgina 39

Figura 12: Tipus de canals de venda - pàgina 44

Figura 13: Localització dels magatzems – pàgina 59

Figura 14: Estudi de la competència d'Osona – pàgina 64

Figura 15: Classificació dels recursos de corretja S.l. – pàgina 68

Figura 16: Localització dels magatzems – pàgina 69

Figura 17: El magatzem de Corretja S.l vista façana – pàgina 70

Figura 18: El magatzem de Corretja S.L vista alçat – pàgina 70

Figura 19: La flota de vehicles

Figura 20: Organigrama de l'empresa Corretja S.L. – pàgina 91

Figura 21: Proveïdors Oficials Corretja S.L – pàgina 93

Figura 22: Capital marca Corretja – pàgina 97

Figura 23: Anàlisi DAFO – pàgina 99

Figura 24: L'enfocament del MK amb client com a punt central – pàgina 102

Figura 25: matriu de creixement d'Ansoff – pàgina 103

Figura 26: Classificació segons la matriu de les 4 P. – pàgina 105

Figura 27: Definició del públic Objectiu Corretja S.l – pàgina 106

Figura 28: Proposta de valor – pàgina 108

Figura 29: Estratègia de diversificació amb cuines – pàgina 117

Figura 30: Instal·lacions actuals de Cuines – pàgina 118

Figura 31: Zona d'ubicació de les noves cuines – pàgina 119

Figura 32: Actualitat del MK de serveis a Corretja S.L – pàgina 121

Figura 33: Activitats programades per màrqueting intern de serveis – pàgina 123

Figura 34: La guarderia de Corretja S.L – pàgina 127

Figura 35: Curset de guix laminat knauf – pàgina 129

Figura 36: Albarà de Corretja S.L – pàgina 133

Figura 37: El rellotge de porter – pàgina 134

Figura 38: Banner Corretja – pàgina 137

Figura 39: Marquesina d'autobús – pàgina 138

Figura 40 – Fira del mercat del ram – pàgina 139

Figura 41: màrqueting directa de promoció – pàgina 140

Figura 42: Patrocinadors oficials Vic Riuprimer REFO – pàgina 141

Figura 43: Patrocinadors del club ciclista de Santa Eulàlia – pàgina 141

Figura 44: Planificació de l'activitat – pàgina 146

5.5 Índex de grafiques

Gràfic 1: PIB pm. – pàgina 18

Gràfic 2: Evolució Anual IPV. – pàgina 19

Gràfic 3: Evolució del nombre de llicències concedides segons tipologia obra. – pàgina 21

Gràfic 4: nombre d'empreses dedicades a la construcció. – pàgina 22

Gràfic 5: Estructura del parc edificat espanyol. – pàgina 23

Gràfic 6: Actius, ocupats i parats; total nacional sector. – pàgina 26

Gràfic 7: creixement anual de la població de Espanya. – pàgina 27

Gràfic 8: Piràmide de població Espanyola. – pàgina 28

Gràfic 10: sumatori del volum de facturació total dels 34 principals magatzems de Catalunya de la distribució de materials de Construcció. – pàgina 53

Gràfic 12: Variació percentual de la facturació respecte n.1. – pàgina 54

Gràfic 13: Evolució de la facturació, punts de venda i col·laboradors de Leroy Merlin. – pàgina 61

Gràfic 14: distribució de la cartera de Clients de Corretja s.l segons municipis. – pàgina 74

Gràfic 15. Estructura de l'actiu i del passiu. – pàgina 76

Gràfic 16: Estructura del balanç. – pàgina 77

Gràfic 17: Estacionalitat de les vendes. – pàgina 82

Gràfic 18: Evolució de l'empresa 2005-2015. – pàgina 85

Gràfic 19: Evolució facturació de l'empresa 1993-2015. – pàgina 86

Gràfic 20: Distribució de magatzems Ibricks segons comunitats Autònomes. – pàgina 95

Gràfic 21: Previsió de vendes productes ecològics. – pàgina 114

Gràfic 22: Despesa anual de publicitat en Euros. -Pàgina 142

