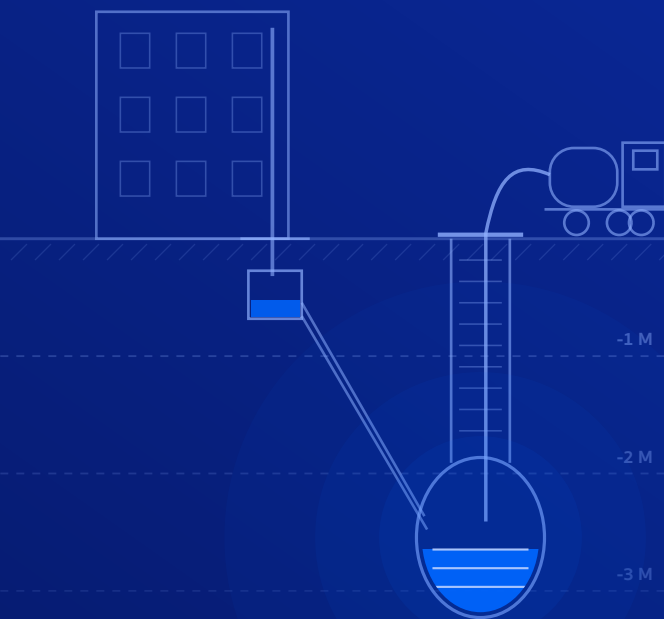




DUE DILIGENCE EN 24H | NEGOCIOS ABURRIDOS 10

POCERÍA Y DESATASCOS

En España, 445 pocerías con menos de diez personas ganan un 22,8% antes de amortizar. Los camiones se comen casi la mitad y no he visto a nadie comprándolas

EN TRES CIFRAS

445



de las 606 empresas del sector
tienen menos de diez personas

22,8%



ganan las micro antes de
amortizar, cuenta mía con el
INE

10,3%



de sus ventas gasta Norva24 en
camiones y equipos

RESUMEN: BUEN MARGEN EN LAS MICRO, POCA CAJA POR LOS CAMIONES Y NINGÚN COMPRADOR A LA VISTA



MI VEREDICTO

La pocería deja buen margen en las micro, pero los camiones se comen casi la mitad y casi todo es aviso suelto.

Si mañana tuviera que comprar una pyme, compraría una pocería de un millón de ventas, con contratos fijos y camiones de menos de diez años.



LO BUENO

- **Margen alto en las micro.** Ganan un 22,8% antes de amortizar, en una cuenta mía con el Instituto Nacional de Estadística (INE)¹.
- **La ley empuja.** El Código Técnico de la Edificación pide limpiar arquetas, pozos y bombas una vez al año².
- **Nadie compra aún aquí.** Norva24 paga de 3 a 7 veces el EBITDA, lo que gana el negocio antes de intereses, impuestos y amortizaciones. España no está en su lista³.



LO QUE PUEDE SALIR MAL

- **Los camiones.** Uno nuevo cuesta de 290.000 a 500.000 euros y el chasis dura unos 10 años^{4,5,3}.
- **Casi todo es aviso.** Los precios publicados son por aviso, y el 25% de las aseguradoras elige reparador con algoritmos^{6,7}.
- **Faltan conductores.** En España faltan 30.000 conductores de camión y su edad media es de 55 años⁸.

FUENTES

¹ INE, Estadística Estructural de Empresas por tamaño, tabla 36168, datos de 2024. ine.es

² Código Técnico de la Edificación, Documento Básico HS Salubridad, sección HS 5, texto consolidado de 2022. codigotecnico.org

³ Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. storage.mfn.se

⁴ Diario Oficial de la UE (TED), Ayuntamiento de Agulo, camión mixto de succión y presión, abril de 2026. ted.europa.eu

⁵ Diario Oficial de la UE (TED), EMASA Gijón, camión cuba mixto con reciclado, febrero de 2026. ted.europa.eu

⁶ Habitissimo, precio de desatascar tuberías, plataforma de presupuestos, 2026. habitissimo.es

⁷ Roams, estudio de ICEA y Multiasistencia sobre IA en siniestros del hogar, septiembre de 2025. roams.es

⁸ El Español, faltan conductores de camión en España, con datos de la CETM, agosto de 2026. elespanol.com

911,7 M€

facturó en 2024 la recogida y tratamiento de aguas residuales, **un 12,8% más**. Incluye depuradoras⁹.

445

de las 606 empresas del sector tienen **menos de diez personas**¹.

22,8%

ganan las micro antes de amortizar: **41,6 de 182,5 millones**. Cuenta mía¹.

10,3%

de sus ventas gasta Norva24 en **camiones y equipos**, entre leasing y compras. Cuenta mía³.

2.035 M€

pagaron los seguros por **daños por agua** en 2024, el siniestro más caro de los inmuebles¹⁰.

3 a 7 veces

el EBITDA paga Norva24 por cada pyme. **Lo dice el propio comprador**³.

15 /25

La nota: 15 sobre 25. Cinco criterios del 1 al 5, al final del informe.

FUENTES

¹ INE, Estadística Estructural de Empresas por tamaño, tabla 36168, datos de 2024. ine.es

³ Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. storage.mfn.se

⁹ INE, Estadística Estructural de Empresas, sector industrial, tabla 36167, datos de 2019 a 2024. ine.es

¹⁰ UNESPA, asociación empresarial del seguro, siniestros en inmuebles de 2024, noviembre de 2025. unespa.es

LAS RESPUESTAS, SECCIÓN A SECCIÓN

1

¿QUÉ SE VENDE Y QUÉ PROBLEMA RESUELVE?

Un desatasco cuesta 150 euros de media y lo fijo solo llega por contrato

PÁGINA

05

2

¿CÓMO FUNCIONA EL MERCADO?

El sector factura 911,7 millones y 445 de sus 606 empresas tienen menos de diez personas

PÁGINA

11

3

¿CUÁNTO GANA Y CUÁNTA CAJA DEJA?

Las micro ganan un 22,8% antes de amortizar, y renovar los camiones se come casi la mitad

PÁGINA

17

4

¿QUÉ LA PROTEGE?

Montar una pocería cuesta un camión y un papel, así que lo que protege es el contrato

PÁGINA

21

5

¿QUÉ LE IMPIDE CRECER?

Cada camión pide dos personas con carné y en España faltan 30.000 conductores

PÁGINA

23

6

¿QUIÉN LO HA HECHO BIEN?

Norva24 unió cinco pocerías en 2015 y, tras más de 50 compras, factura 312 millones de euros

PÁGINA

25

7

¿QUIÉN COMPRA, QUIÉN VENDE Y A CUÁNTO?

Norva24 paga de 3 a 7 veces el EBITDA por cada pocería, y en España nadie publica compras

PÁGINA

27

8

¿QUÉ PUEDE SALIR MAL Y QUÉ PEDIRÍAS?

Si fuera a comprar una pocería, pediría la flota camión a camión y cuánto es contrato

PÁGINA

31

9

¿DÓNDE METE DINERO LA IA?

Con la IA cogería todas las llamadas y revisaría antes los vídeos de cámara

PÁGINA

33

UN DESATASCO CUESTA 150 EUROS DE MEDIA Y LO FIJO SOLO LLEGA POR CONTRATO

Godewind | CC BY-SA 3.0

EN CORTO

- 1 Un desatasco en casa cuesta 150 euros de media, y con urgencia, de un 50% a un 100% más⁶.
- 2 El Código Técnico de la Edificación obliga a limpiar arquetas, pozos y bombas de cada edificio una vez al año².
- 3 Los seguros pagaron 2.035 millones por daños por agua en 2024, el siniestro más caro de los inmuebles¹⁰.

Una pocería vende que el agua sucia se vaya y no vuelva. Desatasca, vacía fosas, limpia redes y graba las tuberías por dentro con una cámara.

El problema no espera. Cuando el agua sube por la ducha, nadie pide tres presupuestos. Llama al primero que coge el teléfono.



Cuando el agua sube por la ducha, nadie pide tres presupuestos.

PARA QUÉ SIRVE

Sirve para que un edificio no se inunde de aguas negras y para que la red de la calle trague. España tiene 189.203 kilómetros de alcantarillado y los renueva al 0,3% al año¹².

A ese ritmo, cambiar la red entera llevaría unos 333 años. Es una cuenta mía con datos de 2018, y lo que no se cambia hay que limpiarlo.

FUENTES

² Código Técnico de la Edificación, Documento Básico HS Salubridad, sección HS 5, texto consolidado de 2022. [codigotecnico.org](https://www.codigotecnico.org)

⁶ Habitissimo, precio de desatascar tuberías, plataforma de presupuestos, 2026. habitissimo.es

¹⁰ UNESPA, asociación empresarial del seguro, siniestros en inmuebles de 2024, noviembre de 2025. unespa.es

¹¹ Foto: Godewind, CC BY-SA 3.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

¹² AEAS y AGA, XVI Estudio Nacional de Suministro de Agua Potable y Saneamiento, datos de 2018, vía Retema. retema.es

La ley empuja de tres maneras. El Código Técnico de la Edificación pide limpiar cada año arquetas, pozos y bombas, y cada seis meses el separador de grasas².

La Ley de residuos exige papeles para llevar lo que sale de una fosa¹³. Y bajar a un pozo pide un recurso preventivo, una persona formada que vigila desde fuera¹⁴.

QUÉ TIPOS HAY

Son seis servicios, con precios muy distintos. Cuánto pesa cada uno en las ventas no se publica en España, así que doy el de Norva24 como referencia³.



Walter Siegmund | CC BY 2.5

Desatasco urgente

Un muelle o una manguera a presión abre la tubería atascada de una casa o un local. Se cobra por aviso⁶.

PRECIO MEDIO	CON URGENCIA
150 €	+50% a 100%



5snake5 | CC0

Limpieza de redes y arquetas

Un camión mixto lanza agua a presión y aspira el lodo de colectores, arquetas e imbornales^{2,16}.

ARQUETA	CAMIÓN, 1.ª H
500 €	150 a 250 €



Hp.Baumeler | CC BY-SA 4.0

Vaciado de fosas sépticas

Un camión de succión vacía el depósito de las casas sin red y lleva el lodo a una depuradora¹⁸.

PRECIO MEDIO	SE VACÍA CADA
250 €	3 o 4 años

FUENTES

- ² Código Técnico de la Edificación, Documento Básico HS Salubridad, sección HS 5, texto consolidado de 2022. codigotecnico.org
- ³ Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. storage.mfn.se
- ⁶ Habitissimo, precio de desatascar tuberías, plataforma de presupuestos, 2026. habitissimo.es
- ¹³ BOE, Ley 7/2022 de residuos y suelos contaminados, artículos 33 y 35, texto consolidado. boe.es
- ¹⁴ BOE, Real Decreto 39/1997, Reglamento de los Servicios de Prevención, artículo 22 bis, texto consolidado. boe.es
- ¹⁵ Foto: Walter Siegmund, CC BY 2.5, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
- ¹⁶ Cronoshare, precio del camión cuba, plataforma de presupuestos, enero de 2026. cronoshare.com
- ¹⁷ Foto: 5snake5, CC0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
- ¹⁸ Habitissimo, precio de vaciar una fosa séptica, plataforma de presupuestos, 2026. habitissimo.es
- ¹⁹ Foto: Hp.Baumeler, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org



Grzegorznadolski | CC0

Inspección con cámara

Un robot con cámara recorre el tubo y graba grietas, raíces y atascos. Se entrega con un informe²⁰.

PRECIO
100 a 500 €

COMUNIDADES
desde 400 €



SAERTEX | CC BY-SA 4.0

Reparación sin zanja

Se mete una manga con resina dentro del tubo viejo y se endurece allí. No hay que levantar la calle²².

CÓRDOBA, 2026
700 metros

TIEMPO
48 horas



Xemenendura | CC BY-SA 3.0

Gestión de residuos

El lodo se descarga en una depuradora autorizada, que cobra por cisterna y por metro cúbico^{24,13}.

POR CISTERNA
75,70 €

POR M³
11,36 €

Los precios salen de plataformas de presupuestos y de una empresa que vende el servicio: son orientativos^{6,20}. En Norva24, vaciar fosas y depósitos es el 34% de las ventas, y los servicios de tubería, el 43%³.

DE QUÉ ESTÁ HECHA LA RED Y QUÉ FALLA

Lo que más falla es lo que nadie ve. En las comunidades, dos de cada tres siniestros vienen de goteras, bajantes y conducciones¹⁰.

Y las toallitas lo empeoran. Según la Asociación Española de Abastecimientos de Agua y Saneamiento, limpiar y reparar lo que rompen cuesta unos 5 euros por ciudadano y año²⁶.

Pieza	Para qué sirve	Qué falla y cuánto cuesta
Bajante	Baja el agua de cada piso hasta la planta baja	Grasa y toallitas. Goteras, bajantes y conducciones causan dos de cada tres siniestros en comunidades ¹⁰
Arqueta	Registro donde se juntan los tubos del edificio	Se llena de lodo. Limpiarla, unos 500 €; repararla, 250 € ²⁷

FUENTES

- 3 Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. storage.mfn.se
- 6 Habitissimo, precio de desatascar tuberías, plataforma de presupuestos, 2026. habitissimo.es
- 10 UNESPA, asociación empresarial del seguro, siniestros en inmuebles de 2024, noviembre de 2025. unespa.es
- 13 BOE, Ley 7/2022 de residuos y suelos contaminados, artículos 33 y 35, texto consolidado. boe.es
- 20 LIDE, empresa de desatascos de Barcelona, precios de inspección con cámara, marzo de 2025. Dato del vendedor. lide.cat
- 21 Foto: Grzegorznadolski, CC0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
- 22 El Debate, Emasca renueva 700 metros del colector de Alcolea sin zanjas, abril de 2026. eldebate.com
- 23 Foto: SAERTEX, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
- 24 Gobierno de Aragón, Instituto Aragonés del Agua, tarifas de fosas sépticas en depuradoras, 2026. aragon.es
- 25 Foto: Xemenendura, CC BY-SA 3.0, vía Wikimedia Commons, recortada. commons.wikimedia.org
- 26 El Faro de Ceuta, las toallitas en el saneamiento, con datos de AEAS, marzo de 2025. elfarodeceuta.es
- 27 Habitissimo, precio de arquetas, plataforma de presupuestos, junio de 2026. habitissimo.es

Pieza	Para qué sirve	Qué falla y cuánto cuesta
Separador de grasas	Retiene la grasa de cocinas y restaurantes	Hay que limpiarlo cada seis meses ²
Acometida y colector	Unen el edificio con la red de la calle	Raíces y roturas. Se rehabilitan con una manga, sin zanja ²²
Pozo de registro	Da acceso a la red municipal	Gases y falta de oxígeno: exige un recurso preventivo presente ¹⁴
Imbornal	Recoge la lluvia de la calle	Se tapona con hojas y basura. Barcelona mantiene más de 80.000 ²⁸
Fosa séptica	Depósito de las casas sin red	Se vacía al llegar a la mitad: cada 3 o 4 años si es de 3 m ³ ¹⁸

QUÉ HACE UNA POCERÍA EN EL DÍA A DÍA

Además de la urgencia, hace tres cosas que se repiten, y una que la ley vigila.



Guardia 24 horas

Atiende atascos e inundaciones a cualquier hora. Una compañía de asistencia promete llegar en menos de tres horas²⁹.



Mantenimiento programado

Limpia cada año arquetas, pozos y bombas de comunidades, y cada seis meses los separadores de grasas².



Contratos municipales

Limpia colectores e imbornales e inspecciona la red. Un portal de contratos públicos registra 440 licitaciones de limpieza de alcantarillas³⁰.



Papeles de residuos

Comunica el transporte a su comunidad autónoma y descarga en depuradoras autorizadas. Sin papeles, hasta 100.000 euros de multa^{13,31}.

FUENTES

² Código Técnico de la Edificación, Documento Básico HS Salubridad, sección HS 5, texto consolidado de 2022. [codigotecnico.org](https://www.codigotecnico.org)

¹³ BOE, Ley 7/2022 de residuos y suelos contaminados, artículos 33 y 35, texto consolidado. [boe.es](https://www.boe.es)

¹⁴ BOE, Real Decreto 39/1997, Reglamento de los Servicios de Prevención, artículo 22 bis, texto consolidado. [boe.es](https://www.boe.es)

¹⁸ Habitissimo, precio de vaciar una fosa séptica, plataforma de presupuestos, 2026. [habitissimo.es](https://www.habitissimo.es)

²² El Debate, Emacsa renueva 700 metros del colector de Alcolea sin zanjas, abril de 2026. [eldebate.com](https://www.eldebate.com)

²⁸ iAgua, FCC Medio Ambiente renueva el contrato de alcantarillado de Barcelona, abril de 2026. [iagua.es](https://www.iagua.es)

²⁹ Forbes, entrevista en HomeServe Asistencia, datos del ejercicio a marzo de 2021. Dato de la empresa. [forbes.es](https://www.forbes.es)

³⁰ Gobierno Contratación, contratos de limpieza de alcantarillas (CPV 90470000), consulta de octubre de 2026. contratos.gobierno.es

³¹ BOE, Ley 7/2022 de residuos, artículos 108 y 109, texto consolidado. [boe.es](https://www.boe.es)

CUÁNTO NEGOCIO TRAE LA NORMA EUROPEA

La directiva europea de aguas residuales de 2024 llega por fases. España tiene que trasponerla antes del 31 de julio de 2027³².

Obliga a los núcleos de 100.000 habitantes equivalentes o más, una medida de la carga contaminante, a tener un plan de aguas residuales antes de 2034³². Y a registrar e inspeccionar las fosas sépticas en los de 1.000 o más³².



Gráfico. Calendario de la Directiva (UE) 2024/3019 que toca a la pocería³².

Adaptarse costará al sector del agua de 24.500 a 30.000 millones, según las estimaciones que recoge la prensa del sector³³. No he encontrado qué parte toca a la limpieza de redes.

Para una pocería, lo concreto es el registro de fosas. Es una lista de clientes con fecha.

QUIÉN PAGA Y CUÁNTO

Cliente	Qué exige	Cómo contrata	Precio de referencia
Hogar	Que el agua baje ya	Llamada urgente, sin contrato	150 € de media; con urgencia, de un 50% a un 100% más ⁶
Comunidad de vecinos	Limpieza anual de arquetas, pozos y bombas ²	Aviso suelto o contrato anual	Unos 500 € por arqueta ²⁷
Aseguradora	Llegar rápido y documentar el siniestro	Red de reparadores. El 25% asigna con algoritmos ⁷	Baremo sin publicar
Ayuntamiento o empresa del agua	Red limpia, imbornales e inspección	Licitación a 8 años, con 2 de prórroga ²⁸	Barcelona: 121 millones en 8 años por más de 1.600 km ²⁸
Industria y hostelería	Separadores y depósitos al día	Contrato de mantenimiento	Sin precio publicado

FUENTES

² Código Técnico de la Edificación, Documento Básico HS Salubridad, sección HS 5, texto consolidado de 2022. [codigotecnico.org](https://www.codigotecnico.org)

⁶ Habitissimo, precio de desatascar tuberías, plataforma de presupuestos, 2026. habitissimo.es

⁷ Roams, estudio de ICEA y Multiasistencia sobre IA en siniestros del hogar, septiembre de 2025. roams.es

²⁷ Habitissimo, precio de arquetas, plataforma de presupuestos, junio de 2026. habitissimo.es

²⁸ iAgua, FCC Medio Ambiente renueva el contrato de alcantarillado de Barcelona, abril de 2026. iagua.es

³² DOUE, Directiva (UE) 2024/3019 de aguas residuales urbanas, artículos 4, 5 y 33, diciembre de 2024. boe.es

³³ iAgua, los cuatro relojes del agua en España, agosto de 2026. iagua.es

Barcelona es la referencia de arriba: unos 15 millones al año, cuenta mía. Abajo hay contratos de 5.670 euros, como un servicio de desatascos con camión en Punta Umbria³⁰.

Para mí, la cartera buena mezcla comunidades y empresas con contrato. El hogar paga bien, pero no repite.



Gráfico. Cómo entra el dinero en una pocería^{6,16,2}.

Para el que compra, la pregunta es qué parte es contrato y qué parte es aviso. Los precios publicados son todos por aviso.

FUENTES

² Código Técnico de la Edificación, Documento Básico HS Salubridad, sección HS 5, texto consolidado de 2022. codigotecnico.org

⁶ Habitissimo, precio de desatascar tuberías, plataforma de presupuestos, 2026. habitissimo.es

¹⁶ Cronoshare, precio del camión cuba, plataforma de presupuestos, enero de 2026. cronoshare.com

³⁰ Gobierno Contratación, contratos de limpieza de alcantarillas (CPV 90470000), consulta de octubre de 2026. contratos.gobierno.es

EL SECTOR FACTURA 911,7 MILLONES Y 445 DE SUS 606 EMPRESAS TIENEN MENOS DE DIEZ PERSONAS

EN CORTO

- 1 La recogida y tratamiento de aguas residuales facturó 911,7 millones en 2024, un 12,8% más. Incluye depuradoras⁹.
- 2 Las 445 micro ganan un 22,8% antes de amortizar; las de 50 a 249 personas, un 14,0%. Cuentas más con el INE¹.
- 3 Los contratos grandes los gana FCC; los pequeños, pymes con decenas de adjudicaciones cada una^{28,30}.

QUIÉN HACE QUÉ

La cadena tiene cinco eslabones. El fabricante vende el camión, la pocería trabaja con él, la depuradora recibe el lodo y pagan el municipio, el seguro o el vecino.



Gráfico. Cadena de valor de la pocería en España, con el margen de un grande que publica sus cuentas en cada eslabón^{34,1,35}.

FUENTES

- ¹ INE, Estadística Estructural de Empresas por tamaño, tabla 36168, datos de 2024. ine.es
⁹ INE, Estadística Estructural de Empresas, sector industrial, tabla 36167, datos de 2019 a 2024. ine.es
²⁸ iAqua, FCC Medio Ambiente renueva el contrato de alcantarillado de Barcelona, abril de 2026. iagua.es
³⁰ Gobierno Contratación, contratos de limpieza de alcantarillas (CPV 90470000), consulta de octubre de 2026. contratos.gobierno.es
³⁴ Federal Signal, resultados de 2025 presentados a la SEC, febrero de 2026. sec.gov
³⁵ Corresponsables, cuentas del Grupo FCC y de Aqualia de 2025, junio de 2026. corresponsables.com

LA CADENA, ESLABÓN A ESLABÓN

1



Giftzwerg 88 | CC BY-SA 4.0

Fabricantes de camiones y equipos

Montan la cisterna, la bomba y la manguera sobre un chasis. Un camión mixto pequeño sale por 290.000 euros y uno con reciclado de agua, por 500.000^{4,5}. Federal Signal, que fabrica Vactor, gana un 21,9% de EBITDA³⁴.

CAMIÓN MIXTO, DESDE

290.000 €

EBITDA FEDERAL SIGNAL

21,9%

2



TeWeBs | CC BY-SA 4.0

Pocerías

Son las empresas de servicio, con sus camiones y su guardia. Son 606 y facturan 911,7 millones, depuradoras incluidas⁹. Las 445 micro ganan un 22,8% antes de amortizar¹.

EMPRESAS

606

MARGEN DE LAS MICRO

22,8%

3



Santiago Pérez Malvido | CC BY-SA 4.0

Gestores de residuos y depuradoras

Reciben el lodo y cobran por descargarlo. En Aragón, 75,70 euros por cisterna y 11,36 por metro cúbico²⁴. Aqualia, que gestiona depuradoras, gana un 25,1% de EBITDA, cuenta mía³⁵.

DESCARGA DE 8 M³

166,58 €

EBITDA AQUALIA

25,1%

4



Malopez 21 | CC BY-SA 4.0

Municipios y empresas del agua

Son dueños de la red o la gestionan. Más de la mitad de la población recibe el agua de una empresa con capital privado¹². Contratan por licitación: Barcelona, 121 millones en 8 años²⁸.

LICITACIONES

440

BARCELONA, AL AÑO

15 M€

FUENTES

- 1 INE, Estadística Estructural de Empresas por tamaño, tabla 36168, datos de 2024. ine.es
- 4 Diario Oficial de la UE (TED), Ayuntamiento de Agulo, camión mixto de succión y presión, abril de 2026. ted.europa.eu
- 5 Diario Oficial de la UE (TED), EMASA Gijón, camión cuba mixto con reciclado, febrero de 2026. ted.europa.eu
- 9 INE, Estadística Estructural de Empresas, sector industrial, tabla 36167, datos de 2019 a 2024. ine.es
- 12 AEAS y AGA, XVI Estudio Nacional de Suministro de Agua Potable y Saneamiento, datos de 2018, vía Retema. retema.es
- 24 Gobierno de Aragón, Instituto Aragonés del Agua, tarifas de fosas sépticas en depuradoras, 2026. aragon.es
- 28 iAgua, FCC Medio Ambiente renueva el contrato de alcantarillado de Barcelona, abril de 2026. iagua.es
- 34 Federal Signal, resultados de 2025 presentados a la SEC, febrero de 2026. sec.gov
- 35 Corresponsables, cuentas del Grupo FCC y de Aqualia de 2025, junio de 2026. corresponsables.com
- 36 Foto: Giftzwerg 88, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
- 37 Foto: TeWeBs, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons, recortada. commons.wikimedia.org
- 38 Foto: Santiago Pérez Malvido, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
- 39 Foto: Malopez 21, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

5



Atomicdragon136 | CC BY 3.0

Aseguradoras y compañías de asistencia

Pagan el siniestro y mandan al reparador. Pagaron 2.035 millones por daños por agua en 2024¹⁰. En 2021, HomeServe tenía más de 3.000 profesionales y hacía 1,3 millones de reparaciones al año²⁹.

DAÑOS POR AGUA

2.035 M€

ASIGNAN CON ALGORITMO

25%

6



Vilacor | CC BY 4.0

Comunidades, hogares e industria

Son el cliente final. La comunidad limpia arquetas y pozos cada año, y el restaurante, el separador de grasas cada seis meses². En Norva24, la industria es el 15% de las ventas³.

ARQUETA DE COMUNIDAD

500 €

INDUSTRIA EN NORVA24

15%

DÓNDE SE QUEDA EL BENEFICIO

Dentro del sector, el margen está en las pequeñas. Las micro ganan un 22,8% antes de amortizar y las de 50 a 249 personas, un 14,0%¹.

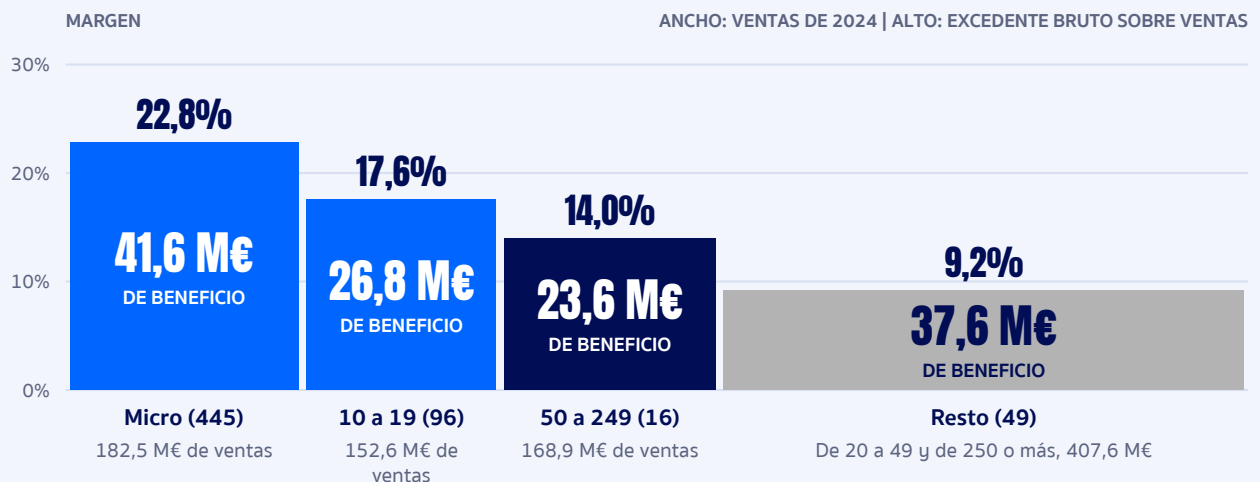


Gráfico. Reparto del beneficio del sector en 2024 por tamaño de empresa. Ancho, ventas; alto, excedente bruto sobre ventas. Cuenta propia con el INE¹.

El excedente bruto de explotación del INE es lo más parecido al EBITDA en la estadística. En una micro incluye el sueldo del dueño que no está en nómina: trabajan 1.166 personas y 1.004 cobran nómina¹.

FUENTES

- INE, Estadística Estructural de Empresas por tamaño, tabla 36168, datos de 2024. ine.es
- Código Técnico de la Edificación, Documento Básico HS Salubridad, sección HS 5, texto consolidado de 2022. codigotecnico.org
- Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. storage.mfn.se
- UNESPA, asociación empresarial del seguro, siniestros en inmuebles de 2024, noviembre de 2025. unespa.es
- Forbes, entrevista en HomeServe Asistencia, datos del ejercicio a marzo de 2021. Dato de la empresa. forbes.es
- Foto: Atomicdragon136, CC BY 3.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
- Foto: Vilacor, CC BY 4.0, vía Wikimedia Commons, recortada. commons.wikimedia.org

Las grandes mezclan depuradoras y contratos municipales a precio de licitación. En obra pública, el presupuesto lleva un 6% de beneficio industrial antes de la rebaja⁴².



Dentro del sector, el margen está en las pequeñas.

CUÁNTO MUEVE

El sector, el grupo 37 de la clasificación de actividades económicas (CNAE), facturó **911,7 millones** en 2024. Es un 12,8% más que en 2023⁹.

Desde 2019 crece un 3,9% al año, en una cuenta mía con la misma serie del INE⁹.



Gráfico. Cifra de negocios del CNAE 37, recogida y tratamiento de aguas residuales, en millones de euros (barras), y excedente bruto sobre ventas (cifra azul). Porcentaje, cuenta propia⁹.

El margen cayó del 22,7% de 2020 al 11,6% de 2023 y se recupera al 14,2%. Coincide con la subida de la luz, que pesa en las depuradoras: es una hipótesis mía.

De qué se compone no lo publica nadie en España. La cifra mezcla pocerías y depuradoras, y el INE no separa una cosa de otra ni cruza el sector con la comunidad autónoma.

Por fuera, Norva24 calcula que su mercado en Noruega, Suecia, Dinamarca y Alemania mueve 50.000 millones de coronas noruegas, y el europeo, 150.000. Es dato del vendedor³.

LO QUE EMPUJA LA DEMANDA

La red envejece. Mide 189.203 kilómetros y se renueva al 0,3% al año, con datos de 2018¹².

FUENTES

³ Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. storage.mfn.se

⁹ INE, Estadística Estructural de Empresas, sector industrial, tabla 36167, datos de 2019 a 2024. ine.es

¹² AEAS y AGA, XVI Estudio Nacional de Suministro de Agua Potable y Saneamiento, datos de 2018, vía Retema. retema.es

⁴² BOE, Real Decreto 1098/2001, Reglamento de contratos de las Administraciones Públicas, artículo 131. boe.es

El seguro paga. Los daños por agua fueron el siniestro más caro de los inmuebles en 2024: 2.035 millones y unos 4,6 millones de casos¹⁰.

Y la norma aprieta. La directiva europea suma registro de fosas y planes de aguas residuales³². El déficit de inversión del agua urbana es de 4.485 millones al año, según DAQUAS, su asociación³³.

Para mí, lo que no se invierte en tubo nuevo se acaba pagando en limpieza.

QUIÉN SE REPARTE EL PASTEL

Arriba están los grupos del agua y de servicios. Veolia, dueña de Agbar, facturó 2.987 millones en España y Portugal en 2025⁴³. Aqualia, de FCC, 1.790,2³⁵.

Dentro del sector, unas 65 empresas de 20 o más personas se llevan el 63,2% de las ventas. Las 445 micro, el 20,0%, en una cuenta mía¹.

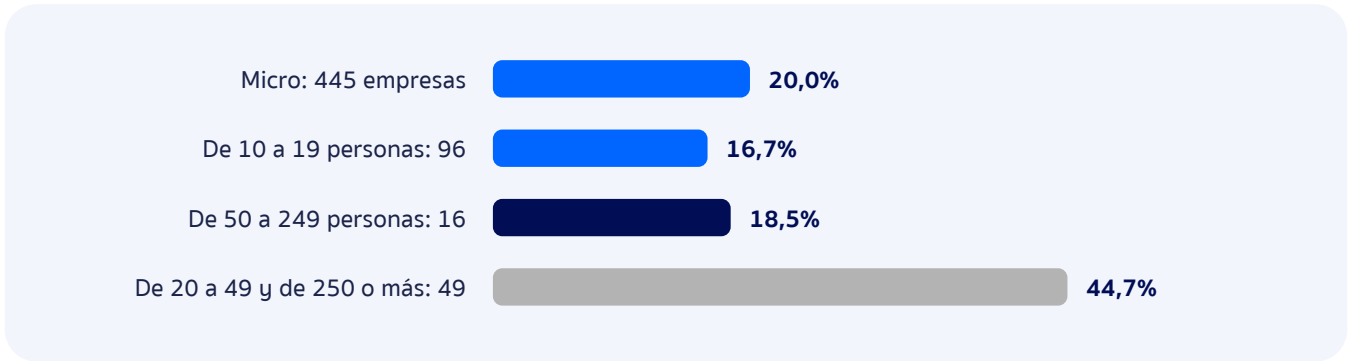


Gráfico. Reparto de las ventas de 2024 por tamaño de empresa, en porcentaje. Cuenta propia con el INE¹.

Grupo	Ventas	Personas	Qué tiene	Margen
Veolia (Agbar), España y Portugal, 2025	2.987 M€	Sin dato	Agua y saneamiento	Sin dato ⁴³
Aqualia (FCC), 2025	1.790,2 M€	Sin dato	El 72% de la cartera, fuera de España	25,1% de EBITDA ³⁵
Norva24, norte de Europa, 2024	312 M€	Unos 2.000	1.200 vehículos y 84 sucursales	20,0% de EBITDA ajustado ^{3,44}

FUENTES

1 INE, Estadística Estructural de Empresas por tamaño, tabla 36168, datos de 2024. [ine.es](#)
3 Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. [storage.mfn.se](#)
10 UNESPA, asociación empresarial del seguro, siniestros en inmuebles de 2024, noviembre de 2025. [unespa.es](#)
32 DOUE, Directiva (UE) 2024/3019 de aguas residuales urbanas, artículos 4, 5 y 33, diciembre de 2024. [boe.es](#)
33 iAgua, los cuatro relojes del agua en España, agosto de 2026. [iagua.es](#)
35 Corresponsables, cuentas del Grupo FCC y de Aqualia de 2025, junio de 2026. [corresponsables.com](#)
43 El Conciso, Veolia factura en España y Portugal en 2025, febrero de 2026. [elconciso.es](#)
44 Banco Central Europeo, tipos de cambio de referencia de 2024 y del 7 de marzo de 2025. [data-api.ecb.europa.eu](#)

Los tres de abajo no trabajan en España. Están para ver tamaños y márgenes de un consolidador, no para comparar al euro.

PYMES QUE SE PUEDEN COMPRAR

Las que un comprador mira primero son las 136 que tienen de 10 a 249 asalariados⁴⁷. Las de 10 a 19 personas facturan de media 1,6 millones, cuenta mía¹.

1 INE, Estadística Estructural de Empresas por tamaño, tabla 36168, datos de 2024. [ine.es](#)
30 Gobierno Contratación, contratos de limpieza de alcantarillas (CPV 90470000), consulta de octubre de 2026. [contratos.gobierno.es](#)
34 Federal Signal, resultados de 2025 presentados a la SEC, febrero de 2026. [sec.gov](#)
45 Lanes Group, cuentas consolidadas auditadas del ejercicio a julio de 2024, Companies House. [find-and-update.company-information.service.gov.uk](#)
46 Construction Enquirer, BlackRock toma el control de Lanes Group, octubre de 2024. [constructionenquirer.com](#)
47 INE, Directorio Central de Empresas, tabla 73019, datos a 1 de enero de 2025. [ine.es](#)

LAS MICRO GANAN UN 22,8% ANTES DE AMORTIZAR, Y RENOVAR LOS CAMIONES SE COME CASI LA MITAD

EN CORTO

- 1 Una pocería tipo de 4 camiones y un millón de ventas debería ganar un 21,7% de EBITDA, en una cuenta mía.
- 2 Renovar la flota pide un 10% de las ventas: de cada 100 euros de EBITDA llegan a caja unos 40, cuenta mía.
- 3 Cobrar a 60 días en vez de al terminar el trabajo deja atrapados unos 123.000 euros más, cuenta mía.

Monto la cuenta de una pocería con un millón de ventas, 4 camiones y 8 personas. Marco qué es dato y qué es supuesto mío.

Partida	Por camión al año	Total al año	De dónde sale
Ingresos , 1.000 € al día durante 250 días	250.000 €	1.000.000 €	Supuesto. Norva24 factura unos 260.000 € por vehículo, cuenta mía ^{3,44}
Conductor y peón	88.340 €	353.360 €	Convenio de Murcia con pluses: 35.019 € y 31.402 € ⁴⁸ . Seguridad Social, un 33% más, supuesto
Camión: gasóleo, taller y seguro	45.000 €	180.000 €	Supuesto, el 18% de las ventas
Descargas en depuradora	12.500 €	50.000 €	Supuesto, el 5%: unas 75 descargas de 8 m³ por camión a la tarifa de Aragón ²⁴
Oficina, teléfono y dirección	50.000 €	200.000 €	Supuesto, el 20%, con el sueldo del dueño
EBITDA	54.160 €	216.640 €, un 21,7%	Lo que gana el negocio antes de intereses, impuestos y amortizaciones

FUENTES

³ Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. storage.mfn.se

²⁴ Gobierno de Aragón, Instituto Aragonés del Agua, tarifas de fosas sépticas en depuradoras, 2026. aragon.es

⁴⁴ Banco Central Europeo, tipos de cambio de referencia de 2024 y del 7 de marzo de 2025. data-api.ecb.europa.eu

⁴⁸ BORM, convenio colectivo de limpieza pública de la Región de Murcia, febrero de 2025. borm.es

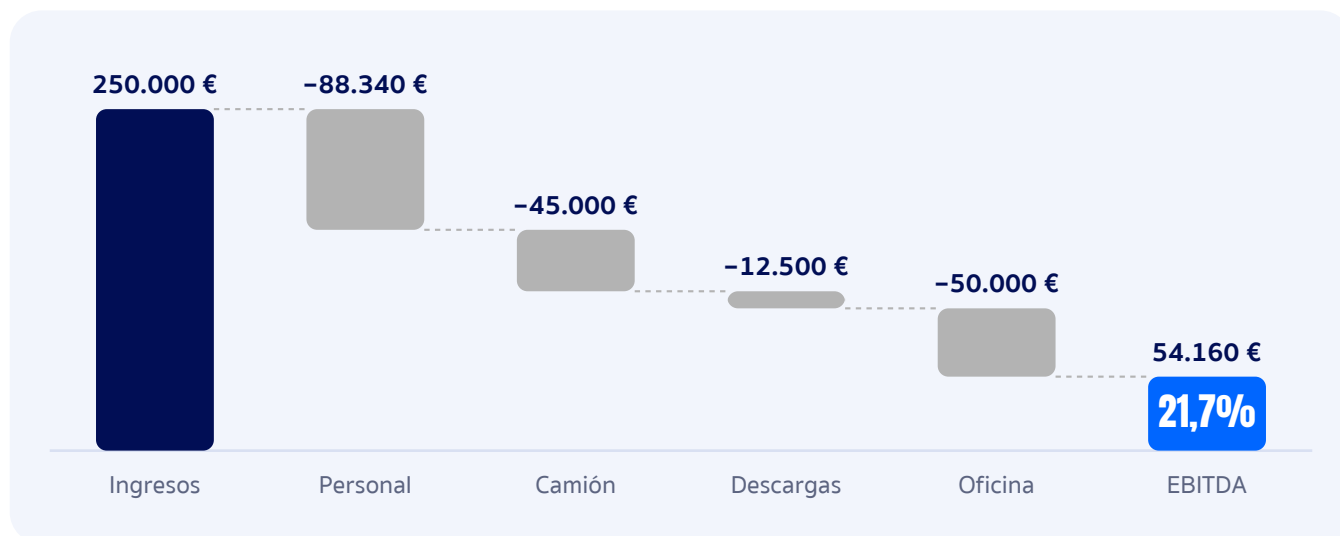


Gráfico. La misma cuenta, por camión y año. Cuenta propia con los supuestos de la tabla.

Mi cuenta da un 21,7%. El INE da un 22,8% en las micro y un 17,6% en las de 10 a 19 personas¹. Mi empresa tipo cae entre las dos.

La palanca es lo que factura cada camión al día. Con 100 euros más, el margen sube del 21,7% al 28,3%; con 100 menos, cae al 13,5%.



La palanca es lo que factura cada camión al día.



Gráfico. Margen sobre ventas según lo que factura cada camión al día. Cuenta propia con los supuestos de la tabla.

Por eso importa tanto coger el teléfono. Un aviso perdido es un hueco en un camión que ya está pagado.

FUENTES

¹ INE, Estadística Estructural de Empresas por tamaño, tabla 36168, datos de 2024. inec.es

LO QUE DICEN LAS CUENTAS DE VERDAD

No he encontrado cuentas de pocerías españolas publicadas en prensa. Uso el INE por tamaños, que junta 606 empresas¹.

Con esa tabla, el margen baja con el tamaño. Las micro ganan un 22,8%; las de 10 a 19 personas, un 17,6%, y las de 50 a 249, un 14,0%¹.

Norva24 ganó en 2024 un 20,0% de EBITDA ajustado, sin partidas puntuales, y un 10,6% después de amortizar flota y equipos³.

Lanes, el mayor grupo británico de desatascos, ganó un 6,2% de explotación en 2023 y un 0,9% en 2024. La caída vino de su negocio de fibra⁴⁵.

CUÁNTA CAJA DEJA

Quien compra con deuda paga al banco con la caja que deja el negocio. Y aquí el EBITDA no cuenta lo más caro: los camiones.

Norva24 convirtió en caja de operaciones el 90,8% de su EBITDA en 2024. Pero entre leasing y compras de equipos gastó el 10,3% de sus ventas³.

Le quedó el 49% del EBITDA, antes de impuestos y de comprar empresas. Es una cuenta mía con sus cifras³.

Lanes invirtió en flota y equipos el 8,8% de lo que facturó⁴⁵. Las micro españolas, solo un 3,0%¹.

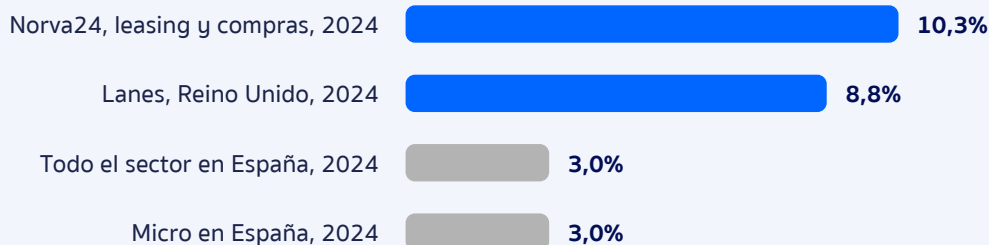


Gráfico. Inversión en camiones y equipos sobre ventas, en porcentaje. Cuenta propia con las cuentas de cada grupo y el INE^{3,45,1}.

O los camiones de las micro están muy usados, o van de alquiler, o la empresa no crece. Es lo primero que miraría.

Para la empresa tipo supongo una inversión del 10% de las ventas: 100.000 euros al año, casi como cambiar uno de sus cuatro camiones cada tres años⁴.

FUENTES

¹ INE, Estadística Estructural de Empresas por tamaño, tabla 36168, datos de 2024. ine.es

³ Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. storage.mfn.se

⁴ Diario Oficial de la UE (TED), Ayuntamiento de Agulo, camión mixto de succión y presión, abril de 2026. ted.europa.eu

⁴⁵ Lanes Group, cuentas consolidadas auditadas del ejercicio a julio de 2024, Companies House. find-and-update.company-information.service.gov.uk



Gráfico. Del EBITDA a la caja en la empresa tipo, sin crecer. Cuenta propia: impuesto de sociedades del 25% e inversión del 10% de las ventas.

Los camiones se llevan 100.000 euros al año, el 46% del EBITDA. De los 216.640 euros de EBITDA quedan unos **87.480 en caja**, el 40%.

Si invirtiera como las micro, un 3%, quedarían 139.980. La diferencia es la factura que hereda el comprador.

LO QUE MÁS MUEVE LA CAJA: A QUIÉN COBRAS

El hogar paga al terminar. La empresa del agua y la compañía de asistencia pagan a plazo, y entre empresas la ley permite hasta 60 días⁴⁹.

Los ayuntamientos pagaban de media a 30 días en marzo de 2026, según el Ministerio de Hacienda⁵⁰.

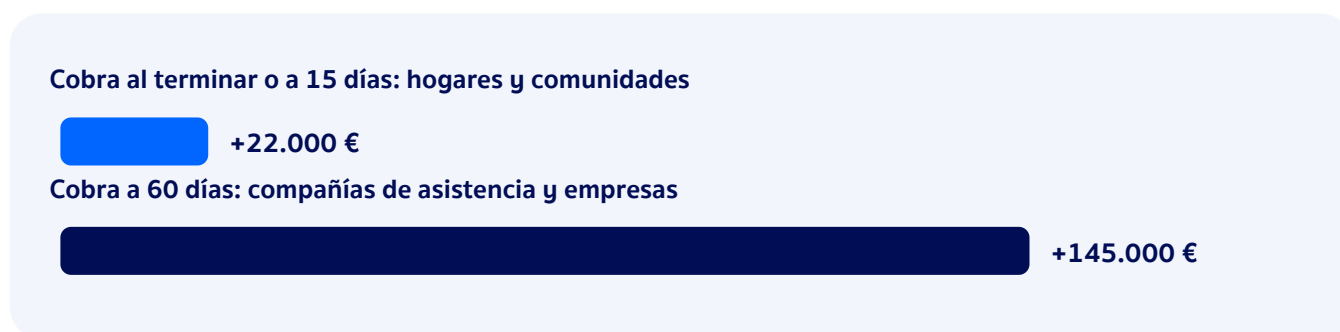


Gráfico. Dinero atrapado en el día a día de la empresa tipo según a quién cobra. Cuenta propia: gasóleo, taller, seguro y descargas pagados a 30 días.

La diferencia son unos **123.000 euros**. Es más que la caja libre de un año entero.

FUENTES

⁴⁹ BOE, Ley 3/2004 de lucha contra la morosidad, artículo 4, texto consolidado. boe.es

⁵⁰ Ministerio de Hacienda, periodo medio de pago a proveedores de marzo de 2026, nota de mayo de 2026. hacienda.gob.es

MONTAR UNA POCERÍA CUESTA UN CAMIÓN Y UN PAPEL, ASÍ QUE LO QUE PROTEGE ES EL CONTRATO

EN CORTO

- 1 Para transportar residuos basta una comunicación previa a la comunidad autónoma, y vale en toda España¹³.
- 2 Un atasco en casa no ata a nadie: el vecino llama al primero que coge el teléfono.
- 3 Lo que ata son los contratos. Norva24 firma marcos de 4 a 6 años y el 75% de sus ventas se repite³.

Aquí el cliente se mueve fácil. Un atasco en casa no ata a nadie.



Un atasco en casa no ata a nadie.

Y las aseguradoras deciden cada vez más con un programa. El 25% ya asigna el reparador de cada siniestro con algoritmos⁷.

Norva24 enseña lo que pasa cuando se trabaja con contrato. Llega al 75% de ventas que se repiten, con marcos de 4 a 6 años con municipios y empresas³.

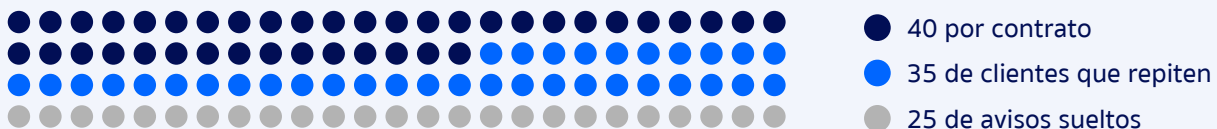


Gráfico. Cómo factura Norva24: de cada 100 coronas, 40 por contrato, 35 de clientes que repiten y 25 de avisos sueltos. Dato de la empresa³.

En España no hay dato de cuánto factura por contrato una pyme de pocería.

FUENTES

³ Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. storage.mfn.se

⁷ Roams, estudio de ICEA y Multiasistencia sobre IA en siniestros del hogar, septiembre de 2025. roams.es

¹³ BOE, Ley 7/2022 de residuos y suelos contaminados, artículos 33 y 35, texto consolidado. boe.es

LO QUE CUESTA ENTRAR Y CAMBIAR

Montar una pocería cuesta poco en papeles. Quien transporta residuos lo comunica antes a su comunidad autónoma, y quien los recoge necesita autorización¹³.

Saltárselo sale caro: de 2.001 a 100.000 euros de multa si no hay daño, y hasta 3,5 millones con daño grave³¹.

Lo caro es el camión: de 290.000 a 500.000 euros según dos pliegos públicos^{4,5}. Y dos personas con carné de camión para cada uno.

Quitarle un contrato a otro es más difícil. Los municipales se licitan a 8 años, con 2 de prórroga²⁸, y en Barcelona el que ganara se quedaba con 201 trabajadores⁵¹.

Pero se licitan, y a veces se presenta uno solo. En Zaragoza hubo una única oferta, de dos empresas del grupo FCC⁵².

LA BARRERA DE VERDAD

La barrera de verdad es bajar al pozo. Es un espacio confinado, con poco aire y gases, y la ley exige una persona formada vigilando¹⁴.

Y el oficio se paga. El convenio de Murcia suma un 30% al sueldo base por toxicidad, penosidad y peligrosidad⁴⁸.

Con las comunidades, lo que ata es avisar tú de la limpieza anual antes de que se acuerden ellos.

100.000 €

de multa como mucho por trabajar sin papeles de residuos, si no hay daño.

290.000 €

cuesta como mínimo un camión mixto nuevo, según un pliego de 2026.

4 a 6 años

duran los contratos marco de Norva24 con municipios y empresas.

FUENTES

⁴ Diario Oficial de la UE (TED), Ayuntamiento de Agulo, camión mixto de succión y presión, abril de 2026. ted.europa.eu

⁵ Diario Oficial de la UE (TED), EMASA Gijón, camión cuba mixto con reciclado, febrero de 2026. ted.europa.eu

¹³ BOE, Ley 7/2022 de residuos y suelos contaminados, artículos 33 y 35, texto consolidado. boe.es

¹⁴ BOE, Real Decreto 39/1997, Reglamento de los Servicios de Prevención, artículo 22 bis, texto consolidado. boe.es

²⁸ iAgua, FCC Medio Ambiente renueva el contrato de alcantarillado de Barcelona, abril de 2026. iagua.es

³¹ BOE, Ley 7/2022 de residuos, artículos 108 y 109, texto consolidado. boe.es

⁴⁸ BORM, convenio colectivo de limpieza pública de la Región de Murcia, febrero de 2025. borm.es

⁵¹ iAgua, Barcelona empieza a tramitar su contrato de alcantarillado, julio de 2024. iagua.es

⁵² Ayuntamiento de Zaragoza, adjudicación del alcantarillado, enero de 2020. zaragoza.es

CADA CAMIÓN PIDE DOS PERSONAS CON CARNÉ Y EN ESPAÑA FALTAN 30.000 CONDUCTORES

EN CORTO

- 1 Crecer es sumar camiones, y cada uno pide un conductor y un peón, en una cuenta mía.
- 2 Faltan 30.000 conductores de camión y su edad media es de 55 años, según la patronal del transporte⁸.
- 3 Norva24 integra una compra pequeña en unos tres meses y deja al dueño al frente de su sucursal³.

Aquí se crece con cuatro cosas: personas, camiones, guardias y contratos. Las cuatro tienen su freno.



Conductores

Faltan 30.000 en España y solo el 3% tiene menos de 25 años. El Certificado de Aptitud Profesional pide 140 horas de curso⁸.



Camiones

Uno mixto nuevo cuesta de 290.000 a 500.000 euros^{4,5}. Norva24 alquila los suyos a unos diez arrendadores para no pagarlos de golpe³.



Guardias

Un atasco llega a las tres de la mañana. Con dos camiones, a cada equipo le toca una semana de guardia de cada dos, en una cuenta mía.



Contratos públicos

Los grandes piden plantilla y flota desde el primer día. En el contrato de Barcelona trabajan más de 200 profesionales²⁸.

FUENTES

³ Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. storage.mfn.se

⁴ Diario Oficial de la UE (TED), Ayuntamiento de Agulo, camión mixto de succión y presión, abril de 2026. ted.europa.eu

⁵ Diario Oficial de la UE (TED), EMASA Gijón, camión cuba mixto con reciclado, febrero de 2026. ted.europa.eu

⁸ El Español, faltan conductores de camión en España, con datos de la CETM, agosto de 2026. elespanol.com

²⁸ iAgua, FCC Medio Ambiente renueva el contrato de alcantarillado de Barcelona, abril de 2026. iagua.es

CUÁNTAS PERSONAS Y CAMIONES PIDE CRECER

Con 250.000 euros por camión, la cuenta de la sección 3, crecer es comprar camiones y contratar. Norva24 factura unos 260.000 euros por vehículo, cuenta mía^{3,44}.

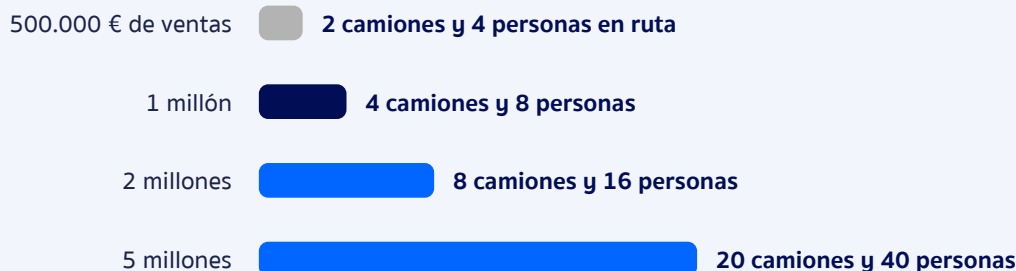


Gráfico. Camiones y personas en ruta que pide cada tamaño, a 250.000 euros por camión y dos personas por camión. Cuenta propia.

Norva24 tiene unos 2.000 empleados para 1.200 vehículos: 1,7 personas por vehículo, oficina incluida, cuenta mía³. Es menos que mis dos por camión porque no todos sus vehículos llevan peón, y esto es una hipótesis mía.

TAMAÑO MÍNIMO

Una guardia de 24 horas todo el año pide equipos que se turnen. Con cuatro camiones, a cada equipo le toca una semana de cada cuatro.

Por debajo de eso, la guardia la hace el dueño. Para mí, el tamaño mínimo es un millón de ventas y cuatro camiones, y encaja con el veredicto.

La palanca de la sección 3 es la misma que frena. Cada camión más sube las ventas, pero necesita dos personas que no sobran en el mercado.

CÓMO INTEGRAN SUS COMPRAS LOS QUE CRECEN COMPRANDO

Norva24 compra pocerías de dueño y deja al fundador al frente de su sucursal. 37 de sus compras las negoció en directo, sin subasta³.

Integra una compra pequeña en unos tres meses, y una más grande, que le abre una zona, en seis. Lo cuenta la propia empresa³.

Paga una parte con earn-out, una parte del precio que se cobra más tarde, solo si la empresa cumple. En sus compras de 2024 fue el 45,9% del precio, cuenta mía³.

Lo que no frena es el papeleo. La comunicación de transporte de residuos vale en toda España¹³.

FUENTES

³ Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. storage.mfn.se

¹³ BOE, Ley 7/2022 de residuos y suelos contaminados, artículos 33 y 35, texto consolidado. boe.es

⁴⁴ Banco Central Europeo, tipos de cambio de referencia de 2024 y del 7 de marzo de 2025. data-api.ecb.europa.eu

NORVA24 UNIÓ CINCO POCERÍAS EN 2015 Y, TRAS MÁS DE 50 COMPRAS, FACTURA 312 MILLONES DE EUROS

EN CORTO

- 1 No he encontrado una pocería española que publique cómo creció. La mejor historia del oficio es nórdica.
- 2 Norva24 pasó de 1.288 a 3.631 millones de coronas noruegas de ventas entre 2019 y 2024³.
- 3 En 2025, el fondo Apax pagó unos 6.630 millones de coronas suecas por todo el grupo⁵³.

Norva24 nació en 2015 al juntarse cinco empresas noruegas de mantenimiento de redes. La más antigua del grupo es de 1919³.

En 2017 entró en Suecia y Dinamarca, y en 2019 en Alemania, comprando ExRohr. Salió a bolsa en Estocolmo en diciembre de 2021³.



Gráfico. Norva24, de cinco pocerías noruegas a grupo europeo. Ventas de 2024 en euros, cuenta mía^{3,53,44}.

La fórmula es comprar pymes de dueño y juntarlas por zonas. Lleva **más de 50 compras** desde 2015, y en 2024 cerró cinco más³.

Con 84 sucursales y unos 2.000 empleados, ganó un 20,0% de EBITDA ajustado en 2024³.

FUENTES

³ Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. storage.mfn.se

⁴⁴ Banco Central Europeo, tipos de cambio de referencia de 2024 y del 7 de marzo de 2025. data-api.ecb.europa.eu

⁵³ Comité independiente de Norva24, oferta de Apax, comunicado regulado de marzo de 2025. mf.n.se

Lo que hizo valer al grupo fue juntar. Apax pagó unas 11,9 veces su EBITDA, cuenta mía, y Norva24 paga de 3 a 7 por cada pyme^{53,3}.

LANES, EL GRANDE BRITÁNICO

Lanes es el mayor grupo de desatascos de Reino Unido, con unos 4.000 empleados y 500 millones de libras de ventas. En 2024 tomó el control GIP, de BlackRock⁴⁶.

También compra pymes de dueño, como Clear-flow, de Cornualles, fundada en 1982 y con unos 100 empleados⁵⁴.

EN ESPAÑA, LA QUE DURA

Aquí la historia que se repite es otra: la empresa familiar que aguanta. Tradex Pocería, de Madrid, dice que nació en 1910 y que la lleva la cuarta generación⁵⁵.

Para el que compra, esa es la pista del relevo. Para mí, hay empresas con un siglo de clientes que nadie ha juntado todavía.

FUENTES

³ Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. storage.mfn.se

⁴⁶ Construction Enquirer, BlackRock toma el control de Lanes Group, octubre de 2024. constructionenquirer.com

⁵³ Comité independiente de Norva24, oferta de Apax, comunicado regulado de marzo de 2025. mf.n.se

⁵⁴ PKF Francis Clark, venta de Clear-flow a Lanes, febrero de 2024. Dato del asesor. pkf-francisclark.co.uk

⁵⁵ Tradex Pocería, web corporativa, octubre de 2026. Dato de la empresa. tradexpoceria.com

NORVA24 PAGA DE 3 A 7 VECES EL EBITDA POR CADA POCERÍA, Y EN ESPAÑA NADIE PUBLICA COMPRAS

EN CORTO

- 1 No he encontrado ni una compra de una pocería española con nota de prensa desde 2018.
- 2 El 34,6% de los autónomos de agua, saneamiento y residuos tiene 56 años o más⁵⁶.
- 3 Norva24 paga de 3 a 7 veces el EBITDA por cada pyme, y Apax pagó unas 11,9 veces por el grupo, cuenta mía^{3,53}.

Nadie pone en una nota de prensa que vende porque no tiene relevo. En pocería, ni siquiera hay notas de prensa.



En pocería, ni siquiera hay notas de prensa.

He buscado compras de pocerías en España desde 2018 y no he encontrado ninguna publicada. Las que hay están fuera o alrededor del sector.

Quién compra	A quién	Cuándo	Tamaño de la comprada
Lanes	UKDN Waterflow, en concurso, y Arlo, de Irlanda	2016	254 empleados la primera ⁵⁷
IFM, fondo australiano	El 49% de Aqualia	2018	1.024 millones ⁵⁸
Norva24	ExRohr, Alemania	2019	Su entrada en Alemania ³
Lanes	Clear-flow, Cornualles, fundada en 1982	2024	Unos 100 empleados ⁵⁴

FUENTES

³ Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. storage.mfn.se

⁵³ Comité independiente de Norva24, oferta de Apax, comunicado regulado de marzo de 2025. mf.n.se

⁵⁴ PKF Francis Clark, venta de Clear-flow a Lanes, febrero de 2024. Dato del asesor. pkf-franciscclark.co.uk

⁵⁶ Ministerio de Trabajo, autónomos por edad y actividad, tabla AUT-9, agosto de 2026. mites.gob.es

⁵⁷ The Construction Index, segunda compra de Lanes en 2016, enero de 2016. theconstructionindex.co.uk

⁵⁸ El País, FCC vende el 49% de Aqualia a IFM, septiembre de 2018. elpais.com

Quién compra	A quién	Cuándo	Tamaño de la compra
Premier Tech	Aquatreat, Ripollet, depuradoras	2024	Unos 30 años en el mercado ⁵⁹
Norva24	Cinco pocerías en cuatro países	2024	303 millones de coronas noruegas de ventas ³
GIP, de BlackRock	El control de Lanes	2024	500 millones de libras de ventas ⁴⁶
Norva24	Kanal-Türpe, Bretzfeld, Alemania	2025	Más de 2 millones y unos 55 años ⁶⁰
Apax	Norva24 entera	2025	6.630 millones de coronas suecas ⁵³
Blackstone y EQT	Urbaser, con alcantarillado	2026	Más de 5.500 millones ⁶¹

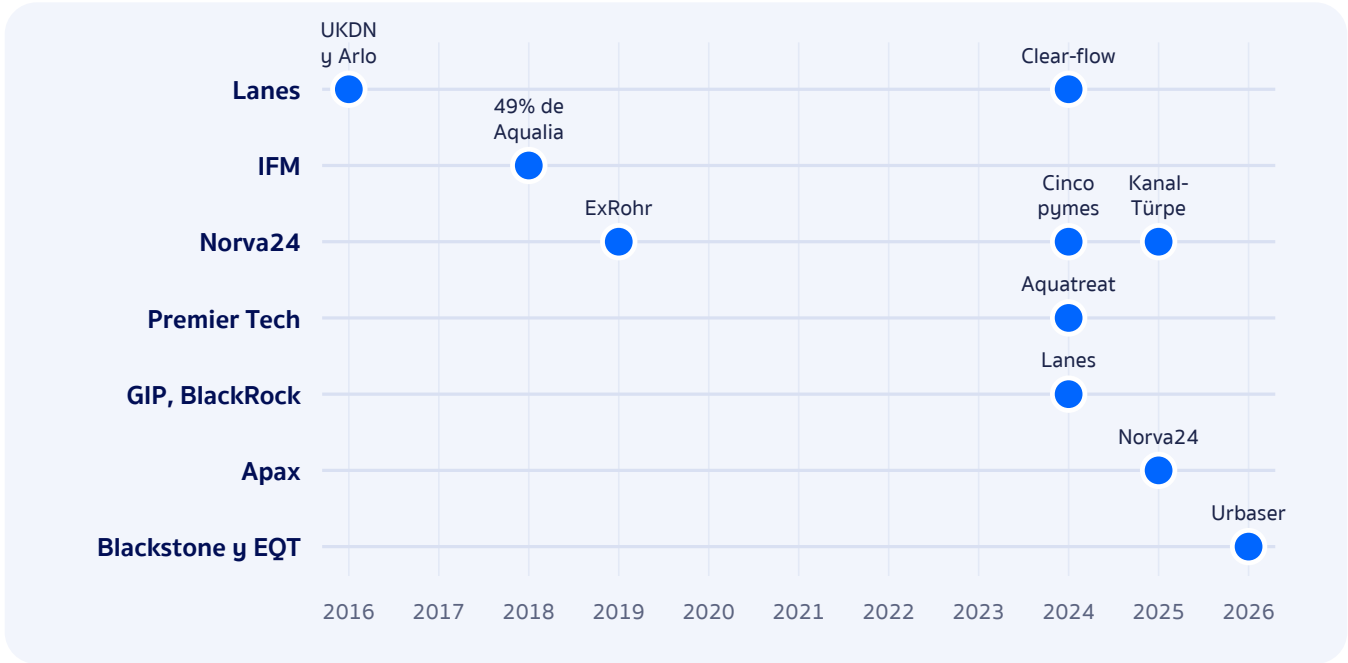


Gráfico. Compras en el sector y a su alrededor, por comprador y año. Las fuentes están en la tabla.

POR QUÉ VENDEN

La edad empuja. El 34,6% de los autónomos de agua, saneamiento y residuos tiene 56 años o más; en el total de autónomos, el 28,8%⁵⁶.

FUENTES

3 Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. storage.mfn.se
46 Construction Enquirer, BlackRock toma el control de Lanes Group, octubre de 2024. constructionenquirer.com
53 Comité independiente de Norva24, oferta de Apax, comunicado regulado de marzo de 2025. mfn.se
56 Ministerio de Trabajo, autónomos por edad y actividad, tabla AUT-9, agosto de 2026. mites.gob.es
59 Premier Tech, compra de Aquatreat, marzo de 2024. Dato del comprador. premiertechaqua.com
60 Norva24, compra de Kanal-Türpe en Bretzfeld, mayo de 2025. Dato del comprador. mfn.se
61 Vozpópuli, Blackstone y EQT compran Urbaser, febrero de 2026. vozpupuli.com

Las compradas tienen años: Kanal-Türpe, 55; Clear-flow, de 1982; Aquatreat, unos 30^{60,54,59}. Y las empresas del sector tienen 16 años de media, según Informa D&B⁶².

La norma también aprieta: papeles de residuos, recurso preventivo en cada pozo y una directiva que pide planes y registros^{13,14,32}. Para mí, el que no pueda con todo eso venderá o cerrará.

A QUÉ PRECIO

Ninguna compra de pymes de esta lista publicó el precio. Para ponerle número, toca mirar lo que declara el comprador y las operaciones grandes.

Operación	Precio	Veces el EBITDA
Norva24 por cada pyme, media que declara	Sin publicar	3 a 7 ³
Norva24, sus cinco compras de 2024	411,6 millones de coronas noruegas	1,36 veces las ventas, cuenta mía ³
IFM compra el 49% de Aqualia, 2018	1.024 millones	8,7, solo capital, cuenta mía ^{58,63}
Apax compra Norva24, 2025	6.630 millones de coronas suecas	Unas 11,9, cuenta mía ^{53,3,44}
Chemed, dueña de Roto-Rooter, en bolsa		16,2 ⁶⁴

Mira el salto. Norva24 paga de 3 a 7 veces por cada pyme, y Apax pagó unas 11,9 veces por el grupo entero.

Eso es el buy-and-build: comprar pymes, juntarlas y vender el grupo a más veces el beneficio.

El múltiplo de Apax es una cuenta mía con el cambio del Banco Central Europeo del 7 de marzo de 2025. Tómallo como orden de magnitud⁴⁴.

Chemed cotiza a 16,2 veces, pero mezcla Roto-Rooter con una red de cuidados paliativos⁶⁴.

Para carteras pequeñas, la referencia es Norva24. En 2024 pagó 1,36 veces lo que facturaban sus cinco compras, y casi la mitad en earn-out³.

FUENTES

³ Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. storage.mfn.se

¹³ BOE, Ley 7/2022 de residuos y suelos contaminados, artículos 33 y 35, texto consolidado. boe.es

¹⁴ BOE, Real Decreto 39/1997, Reglamento de los Servicios de Prevención, artículo 22 bis, texto consolidado. boe.es

³² DOUE, Directiva (UE) 2024/3019 de aguas residuales urbanas, artículos 4, 5 y 33, diciembre de 2024. boe.es

⁴⁴ Banco Central Europeo, tipos de cambio de referencia de 2024 y del 7 de marzo de 2025. data-api.ecb.europa.eu

⁵³ Comité independiente de Norva24, oferta de Apax, comunicado regulado de marzo de 2025. mfn.se

⁵⁴ PKF Francis Clark, venta de Clear-flow a Lanes, febrero de 2024. Dato del asesor. pkf-francisclark.co.uk

⁵⁸ El País, FCC vende el 49% de Aqualia a IFM, septiembre de 2018. elpais.com

⁵⁹ Premier Tech, compra de Aquatreat, marzo de 2024. Dato del comprador. premiertechaqua.com

⁶⁰ Norva24, compra de Kanal-Türpe en Bretzfeld, mayo de 2025. Dato del comprador. mfn.se

⁶² Informa D&B en Empresite, datos del sector, consulta de octubre de 2026. empresite.eleconomista.es

⁶³ FCC, cuentas de Aqualia de 2017 al anunciar la venta, marzo de 2018. Dato del vendedor. fcc.es

⁶⁴ Stock Analysis, cotización de Chemed, 14 de octubre de 2026. stockanalysis.com



Gráfico. Vezes el EBITDA de cada operación o de la cotización. Apax y Aqualia, cuentas mías. Las fuentes están en la tabla.

FONDOS Y CONSOLIDADORES

Los fondos ya están: Apax en Norva24, GIP en Lanes, IFM en Aqualia y Blackstone con EQT en Urbaser^{53,46,58,61}.

Pero Norva24 nombra sus siguientes países y España no está: Finlandia, Austria, Suiza, Bélgica, Países Bajos, Reino Unido e Irlanda³.

Y hay un techo. En Noruega, la autoridad de competencia le prohibió comprar Vitek Miljø³. Cuando uno domina la zona, no le dejan crecer más ahí.

No he encontrado a nadie haciendo en España con las pocerías lo que Norva24 hace en el norte. Para mí es un hueco, y es una hipótesis mía.

FUENTES

³ Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. storage.mfn.se

⁴⁶ Construction Enquirer, BlackRock toma el control de Lanes Group, octubre de 2024. constructionenquirer.com

⁵³ Comité independiente de Norva24, oferta de Apax, comunicado regulado de marzo de 2025. mfns.se

⁵⁸ El País, FCC vende el 49% de Aqualia a IFM, septiembre de 2018. elpais.com

⁶¹ Vozpópuli, Blackstone y EQT compran Urbaser, febrero de 2026. vozpupuli.com

SI FUERA A COMPRAR UNA POCERÍA, PEDIRÍA LA FLOTA CAMIÓN A CAMIÓN Y CUÁNTO ES CONTRATO

EN CORTO

- 1 El mayor riesgo es una flota vieja: un camión mixto nuevo cuesta de 290.000 a 500.000 euros^{4,5}.
- 2 Si la empresa vive de los avisos de una compañía de asistencia, el precio lo pone otro.
- 3 Lo primero que pediría: la flota, qué parte es contrato, de dónde vienen los clientes y cómo cobra.

LO QUE PUEDE SALIR MAL

- **La flota.** El chasis dura unos 10 años, según Norva24³. Si los camiones son viejos, la factura de 290.000 a 500.000 euros llega justo después de comprar^{4,5}.
- **El personal.** Faltan 30.000 conductores de camión y su edad media es de 55 años⁸. Si se va el conductor, se para el camión.
- **El canal.** El 25% de las aseguradoras ya asigna el reparador con algoritmos⁷. Si vives de sus avisos, un programa decide si te llegan.

500.000 €

cuesta un camión mixto con reciclado de agua, según un pliego.

30.000

conductores de camión faltan en España.

25%

de las aseguradoras asigna el reparador con algoritmos.

FUENTES

3 Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. storage.mfn.se

4 Diario Oficial de la UE (TED), Ayuntamiento de Agulo, camión mixto de succión y presión, abril de 2026. ted.europa.eu

5 Diario Oficial de la UE (TED), EMASA Gijón, camión cuba mixto con reciclado, febrero de 2026. ted.europa.eu

7 Roams, estudio de ICEA y Multiasistencia sobre IA en siniestros del hogar, septiembre de 2025. roams.es

8 El Español, faltan conductores de camión en España, con datos de la CETM, agosto de 2026. elespanol.com



Si se va el conductor, se para el camión.

LO PRIMERO QUE PEDIRÍA



- **La flota, camión a camión.** Año del chasis y de la cisterna, kilómetros, si es propio o de alquiler y cuándo toca cambiarlo.
- **Qué parte es contrato y qué parte es aviso.** Comunidades, empresas del agua, ayuntamientos e industria, con la fecha de fin de cada contrato.
- **De dónde vienen los clientes.** Cuánto factura con cada aseguradora o compañía de asistencia, a qué precio por aviso y si puede cambiarle por otro.
- **El equipo.** Cuántos tienen carné de camión y Certificado de Aptitud Profesional, qué edad tienen y quién coge el teléfono de noche.
- **Los papeles.** La comunicación de transporte de residuos, la autorización si recoge, las descargas en depuradora y cómo trabaja en los pozos.
- **El desglose de las cuentas.** El sueldo del dueño y de la familia, y cuánto ha invertido en camiones en los últimos cinco años.
- **Cómo cobra y el circulante normal.** Días de cobro por tipo de cliente y el circulante de los últimos 12 meses: el precio se ajusta con él al cerrar.

CON LA IA COGERÍA TODAS LAS LLAMADAS Y REVISARÍA ANTES LOS VÍDEOS DE CÁMARA

EN CORTO

- 1 Ninguna aplicación de inteligencia artificial, IA, desatasca una tubería. Al pozo baja una persona con otra vigilando¹⁴.
- 2 Donde más mueve la IA es en el teléfono. Con 100 euros más al día por camión, el margen sube del 21,7% al 28,3%.
- 3 Casi todas las cifras de la IA en este oficio las publica quien la vende.

Primero, lo que la IA no cambia. Ninguna aplicación desatasca una tubería ni vacía una fosa, y en un pozo la ley exige un recurso preventivo presente¹⁴.

Así que el dinero está en coger más avisos y en hacer los informes más rápido.



Así que el dinero está en coger más avisos y en hacer los informes más rápido.

PARTIDA POR CAMIÓN Y AÑO

QUÉ HACE LA IA

Ingresos	250.000 €	→	Suma	Coger todas las llamadas
Oficina y dirección	50.000 €	→	Baja	Informes de cámara con IA
Camión	45.000 €	→	Baja	Rutas y cámaras en cabina
Conductor y peón	88.340 €	→	Igual	Al pozo baja una persona

Gráfico. Dónde toca la IA en la cuenta de una pocería de 4 camiones. Partidas de la sección 3, por camión y año, cuenta propia.

FUENTES

¹⁴ BOE, Real Decreto 39/1997, Reglamento de los Servicios de Prevención, artículo 22 bis, texto consolidado. boe.es

Estos son los cinco usos que pondría en marcha, de más a menos impacto en el margen.

1

Coger todas las llamadas

Un agente de voz o de WhatsApp toma el aviso a cualquier hora y lo pasa al de guardia

QUÉ MUEVE EN LA CUENTA

Cada 100 € más al día por camión suben el margen del 21,7% al 28,3%

LO QUE DICEN LOS DATOS

Los fontaneros de Estados Unidos pierden hasta el 22% de las llamadas. Dato del vendedor⁶⁵

2

Avisar de la limpieza anual

Recuerda a cada comunidad y a cada restaurante cuándo le toca limpiar arquetas, pozos o separadores

QUÉ MUEVE EN LA CUENTA

Convierte avisos sueltos en trabajo que se repite cada año

LO QUE DICEN LOS DATOS

Norva24 avisa a sus clientes antes y después de vaciar cada fosa. Dato de la empresa³

3

Informes de cámara

Marca los defectos del vídeo con el código de la norma europea, y el técnico los revisa

QUÉ MUEVE EN LA CUENTA

Menos horas de oficina por informe y más inspecciones a la semana

LO QUE DICEN LOS DATOS

Un proveedor dice que recortó un 70% las horas de revisión. Dato del vendedor⁶⁶

4

Rutas de vaciados

Ordena por zona los vaciados de fosas y las descargas en depuradora

QUÉ MUEVE EN LA CUENTA

Menos gasóleo y más servicios por camión al día

LO QUE DICEN LOS DATOS

De un 10% a un 15% menos de kilómetros, con cifras de la recogida de basura. Dato del vendedor⁶⁷

FUENTES

³ Norva24, informe anual y de sostenibilidad de 2024, con cuentas auditadas. storage.mfn.se

⁶⁵ Thoughtly, blog de su producto citando Angi Pro Insights 2024, septiembre de 2026. Dato del vendedor. thoughtly.com

⁶⁶ SewerAI, casos presentados en NASTT, diciembre de 2023. Dato del vendedor. sewerai.com

⁶⁷ Tank Track, blog de su software de rutas, mayo de 2026. Dato del vendedor. tank-track.com

5

Cámaras en la cabina

Avisan al conductor si usa el móvil o conduce de forma brusca

QUÉ MUEVE EN LA CUENTA

Menos golpes en la partida del camión y argumentos para negociar el seguro

LO QUE DICEN LOS DATOS

Lanes subió un 72% su nota de seguridad en 8 meses. Dato del vendedor⁶⁸

POR DÓNDE EMPEZARÍA

Por el teléfono. En la cuenta de la sección 3, cada aviso perdido es un hueco en un camión que ya está pagado.

El 22% es de Estados Unidos y lo publica quien vende el agente de voz. En España no hay una cifra parecida.

Desde el 2 de agosto de 2026, el bot tiene que avisar de que es una máquina, salvo que sea evidente⁶⁹.

Una pocería pequeña queda fuera de la nueva ley de atención a la clientela. La empresa del agua que le pasa avisos, no⁷⁰.

Lo segundo, los informes de cámara. Un estudio europeo de 2013 concluyó que al inspector se le escapa del orden de uno de cada cuatro defectos⁷¹.

En una prueba con Veolia, el programa de VAPAR dejó sin ver el 13,2% de los tramos con defecto. El operador, el 36,6%. Pero dio más falsas alarmas. Dato del vendedor⁷².

Así que la IA marca y el técnico firma.

LO QUE NO HARÍA TODAVÍA

Drones y robots dentro de la red. Canal de Isabel II vuela drones con IA por sus 2.500 kilómetros de galerías visitables. Dato de la empresa⁷³.

Acciona probó robots de cuatro patas en Bilbao, pero solo en 11 de los 61 kilómetros aptos. Ninguno de los dos publica el ahorro⁷⁴.

QUIÉN LO USA YA EN ESPAÑA

Los grandes. Drenatges del Besòs revisa con IA los vídeos de cámara de su red⁷⁵. FCC dice que la usa para las rutas del alcantarillado de Barcelona²⁸.

FUENTES

²⁸ iAgua, FCC Medio Ambiente renueva el contrato de alcantarillado de Barcelona, abril de 2026. [iagua.es](https://www.iagua.es)

⁶⁸ Samsara, nota de prensa sobre Lanes Group, agosto de 2024. Dato del vendedor. stocktitan.net

⁶⁹ Reglamento (UE) 2024/1689 de inteligencia artificial, artículo 50. artificialintelligenceact.eu

⁷⁰ KPMG Abogados, la Ley 10/2025 de servicios de atención a la clientela, enero de 2026. assets.kpmg.com

⁷¹ Dirksen y otros, Structure and Infrastructure Engineering, inspección visual de alcantarillas, 2013. doi.org

⁷² AWA Water e-Journal, artículo de Veolia y VAPAR, noviembre de 2020. Dato del vendedor. info.awa.asn.au

⁷³ Comunidad de Madrid, drones de Canal de Isabel II, agosto de 2024. Dato de la empresa. comunidad.madrid

⁷⁴ Acciona, blog innovation, robots en el alcantarillado de Bilbao, diciembre de 2024. Dato de la empresa. innovation.acciona.com

⁷⁵ iAgua, Drenatges del Besòs y la IA en la inspección del saneamiento, febrero de 2026. iagua.es

En las pequeñas aún está entrando: la usa el 13,4% de las empresas de menos de diez empleados⁷⁶. Para el que compra, ahí hay recorrido.



OJO CON LOS DATOS

- Casi todas las cifras de uso de esta sección las publica quien vende la tecnología.
- No he encontrado ninguna pyme española de pocería que publique sus resultados con IA.

FUENTES

⁷⁶ INE, uso de TIC y comercio electrónico en las empresas, nota de prensa de octubre de 2025. ine.es

LA NOTA: 15 SOBRE 25, BUEN MARGEN PERO POCA CAJA POR LOS CAMIONES

Cinco criterios del 1 al 5, los mismos para cada sector que analizo. En el ranking de Relevo Recursos, la pocería saca 67,0 sobre 100 con la nota anterior, un 16. Aquí bajo un punto por la caja.

CRITERIO	NOTA	POR QUÉ
Recurrencia	2 DE 5	Casi todo se cobra por aviso. Norva24 llega al 75% recurrente; de las pymes españolas no hay dato.
Margen	3 DE 5	Un 22,8% antes de amortizar en las micro, pero los camiones se comen casi la mitad. Bajo de 4 a 3 por la caja.
Foso	2 DE 5	Basta un camión, un papel de residuos y dos carnés. Atan los contratos municipales, y se licitan.
Fragmentación	4 DE 5	445 de 606 empresas tienen menos de diez personas, aunque 65 se llevan el 63% de las ventas.
Resistencia	4 DE 5	Ninguna aplicación desatasca una tubería, la ley pide mantener y la directiva europea suma el registro de fosas.
Total	15 SOBRE 25	



HABLEMOS

Si tienes una pocería o una empresa de desatascos y quieres saber cuánto vale para un grupo, escíbeme a hola@relevofamiliar.com.

VENDEMOS EMPRESAS CON HISTORIA, PERO SIN RELEVO.