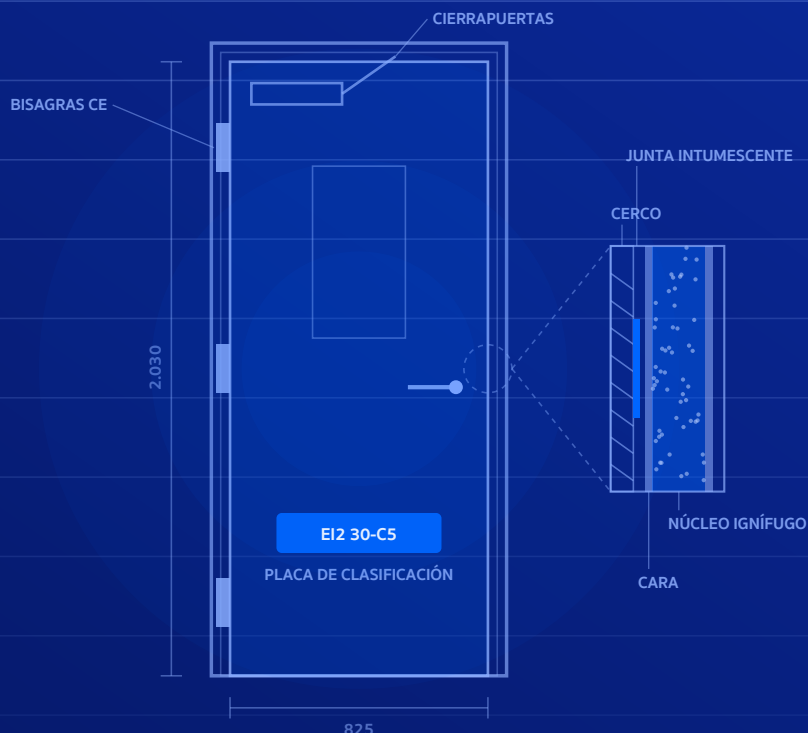




DUE DILIGENCE EN 24H | NEGOCIOS ABURRIDOS 13

FABRICACIÓN DE PUERTAS TÉCNICAS

La ley pide una puerta cortafuegos en cada habitación de hotel. Solo la vende quien la ha ensayado en un horno, y tres grupos ya están comprando

EN TRES CIFRAS

910.814



habitaciones de hotel abiertas
en agosto de 2026

+41%



cuesta una puerta cortafuegos
frente a una normal

7



fabricantes de puertas
vendidos desde 2018

RESUMEN: LA LEY OBLIGA A PONERLA Y SOLO LA VENDE QUIEN LA HA ENSAYADO



MI VEREDICTO

La ley pide esta puerta en casi todo hotel y hospital, y solo la vende quien ha ensayado cada modelo en un horno.

Si mañana tuviera que comprar una pyme, buscaría 25 años de oficio, decenas de modelos ensayados, cadenas hoteleras que repiten y margen de dos cifras.



LO BUENO

- **La ley la pide.** En un hotel de más de 500 m², cada habitación lleva puerta EI2 30-C5, y la escalera protegida, EI2 60-C5¹.
- **Se paga más.** La cortafuegos de madera cuesta un 41% más que una puerta normal, y Arbonia dice que estas puertas dejan más margen^{2,3}.
- **Hay obra y hay comprador.** Más de 30.000 habitaciones de hotel están en reforma, y desde 2018 se han vendido siete fabricantes^{4,5,6}.



LO QUE PUEDE SALIR MAL

- **No hay cuota.** Se vende obra a obra. Un hospital adjudicó 12 puertas con un 35% de rebaja sobre su precio de salida⁷.
- **Sigue a la obra.** En 2020 la carpintería de madera vendió un 8,7% menos y su margen cayó del 9,8% al 7,4%⁸.
- **Se cobra tarde.** Quien trabaja para una constructora cobra a 87 días de media, frente a los 60 que fija la ley^{9,10}.

FUENTES

1 Código Técnico de la Edificación, Documento Básico SI, seguridad en caso de incendio, texto vigente. codigotecnico.org

2 CYPE, generador de precios de la construcción, puertas colocadas en obra nueva, 2026. generadordeprecios.info

3 Arbonia, presentación de resultados de 2025, marzo de 2026. Dato de la empresa. arbonia.com

4 EY-Parthenon, The Hotel Property Telescope 2026, nota de prensa de julio de 2026. ey.com

5 Alimarket, informe 2026 del sector de puertas de madera en España, marzo de 2026. alimarket.es

6 Arbonia, compra de Dimoldura y Lignis, nota de mayo de 2024. Dato del comprador. webdisclosure.com

7 Comunidad de Madrid, contrato de 12 puertas resistentes al fuego del Hospital Clínico San Carlos, 2018. contratos-publicos.comunidad.madrid

8 INE, Estadística Estructural de Empresas, CNAE 1623 y 2512, serie 2018 a 2024. ine.es

9 Ara, informe de morosidad 2025 de la Plataforma Multisectorial contra la Morosidad, abril de 2026. es.ara.cat

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

910.814

habitaciones de hotel abiertas en España en agosto de 2026, y **más de 30.000** en reforma^{11,4}.

30 min

aguanta al fuego la puerta de cada habitación de hotel: EI2 30-C5, con 30 decibelios de aislamiento^{1,12}.

+41%

cuesta la cortafuegos de madera colocada frente a una puerta normal: **356 euros** contra **253**².

429 M€

vende en España la puerta de madera, más 87 fuera. La metálica pasa de 500^{5,13}.

9,4%

de sus ventas ganan antes de intereses, impuestos y amortizaciones, su EBITDA, las fábricas de madera de **20 a 49 empleados**¹⁴.

7

fabricantes españoles de puertas han cambiado de manos desde 2018. **Tres grupos** lideran la madera^{5,6}.

16 /25

La nota: 16 sobre 25. Cinco criterios del 1 al 5, al final del estudio.

FUENTES

- 1 Código Técnico de la Edificación, Documento Básico SI, seguridad en caso de incendio, texto vigente. codigotecnico.org
- 2 CYPE, generador de precios de la construcción, puertas colocadas en obra nueva, 2026. generadordeprecios.info
- 4 EY-Parthenon, The Hotel Property Telescope 2026, nota de prensa de julio de 2026. ey.com
- 5 Alimarket, informe 2026 del sector de puertas de madera en España, marzo de 2026. alimarket.es
- 6 Arbonia, compra de Dimoldura y Lignis, nota de mayo de 2024. Dato del comprador. webdisclosure.com
- 11 INE, Coyuntura Turística Hotelera, habitaciones estimadas, agosto de 2026. ine.es
- 12 Código Técnico de la Edificación, Documento Básico HR, protección frente al ruido, texto vigente. codigotecnico.org
- 13 Alimarket, informe 2025 sobre puertas metálicas en España, julio de 2025. alimarket.es
- 14 INE, Estadística Estructural de Empresas 2024 por tamaño, grupos 162 y 251. ine.es

LAS RESPUESTAS, SECCIÓN A SECCIÓN

1

¿QUÉ SE VENDE Y QUÉ PROBLEMA RESUELVE?

La ley pide a casi todo hotel una puerta que aguanta 30 minutos al fuego en cada habitación

PÁGINA
05

2

¿CÓMO FUNCIONA EL MERCADO?

La puerta ensayada se paga un 41% más que la normal y deja más margen al fabricante

PÁGINA
10

3

¿CUÁNTO GANA Y CUÁNTA CAJA DEJA?

Una fábrica tipo gana un 9,4%, y cada 10% más de pedidos suma más de dos puntos

PÁGINA
15

4

¿QUÉ LA PROTEGE?

Nadie firma permanencia, así que la protección está en cada modelo ensayado en el horno

PÁGINA
19

5

¿QUÉ LE IMPIDE CRECER?

Cada 175.000 euros de ventas más piden un empleado, y faltan carpinteros en todo el país

PÁGINA
21

6

¿QUIÉN LO HA HECHO BIEN?

Dimoldura pasó de un taller en Granollers en 1984 a 120 millones de ventas en 2023

PÁGINA
23

7

¿QUIÉN COMPRA, QUIÉN VENDE Y A CUÁNTO?

Desde 2018 han cambiado de manos al menos siete fabricantes españoles de puertas

PÁGINA
25

8

¿QUÉ PUEDE SALIR MAL Y QUÉ PEDIRÍAS?

Si fuera a comprar un fabricante de puertas técnicas, esto es lo primero que pediría

PÁGINA
28

9

¿DÓNDE METE DINERO LA IA?

Qué haría con la IA después de comprarla: presupuestos más rápidos y menos merma de tablero

PÁGINA
30

LA LEY PIDE A CASI TODO HOTEL UNA PUERTA QUE AGUANTA 30 MINUTOS AL FUEGO EN CADA HABITACIÓN

JIP | CC BY-SA 4.0

EN CORTO

- 1 En un hotel de más de 500 m², cada habitación lleva por ley una puerta EI2 30-C5 y 30 decibelios de aislamiento^{1,12}.
- 2 La puerta ensayada cuesta más: 356 euros la cortafuegos de madera colocada, frente a 253 una normal².
- 3 La reforma hotelera empuja: más de 30.000 habitaciones en obra y 556 obras en seis meses^{4,16}.

Una puerta técnica es la que tiene que hacer algo más que abrir y cerrar. Aguantar el fuego, frenar el ruido o resistir a quien quiere entrar.

Y la de fuego no es opcional. En un hotel de más de 500 m², la puerta de cada habitación tiene que ser EI2 30-C5¹.



En un hotel de más de 500 m², la puerta de cada habitación tiene que ser EI2 30-C5.

QUÉ QUIERE DECIR EI2 30-C5

EI es que la puerta no deja pasar las llamas y que la cara fría no se calienta. **30** son los minutos que aguanta. **C** es que se cierra sola, con un cierrapuertas según la norma UNE-EN 1154¹.

La escalera protegida pide más: puertas EI2 60-C5, una hora¹. Y el Documento Básico de ruido añade 30 decibelios de aislamiento entre la habitación y el pasillo¹².

FUENTES

¹ Código Técnico de la Edificación, Documento Básico SI, seguridad en caso de incendio, texto vigente. [codigotecnico.org](https://www.codigotecnico.org)

² CYPE, generador de precios de la construcción, puertas colocadas en obra nueva, 2026. [generadordeprecios.info](https://www.generadordeprecios.info)

⁴ EY-Parthenon, The Hotel Property Telescope 2026, nota de prensa de julio de 2026. [ey.com](https://www.ey.com)

¹² Código Técnico de la Edificación, Documento Básico HR, protección frente al ruido, texto vigente. [codigotecnico.org](https://www.codigotecnico.org)

¹⁵ Foto: JIP, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

¹⁶ Vinetur, obras hoteleras del primer semestre de 2026 según Intescia-Doubletrade, julio de 2026. [vinetur.com](https://www.vinetur.com)

Así que la puerta de un hotel tiene que ser a la vez cortafuegos y acústica. Ese es el producto del que va este estudio.

QUÉ TIPOS HAY

Hay dos materiales. La madera manda en la habitación, la oficina y el hospital. El metal manda en escaleras, cuartos técnicos, garajes y naves.



Cortafuegos de madera

La de la habitación de hotel: alma de aglomerado ignífugo y juntas que se hinchan¹⁷.

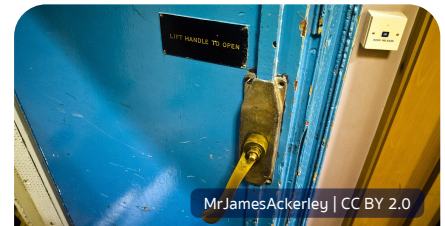
COLOCADA	CLASE
356 €	EI2 30-C5



Cortafuegos metálica

Dos chapas de acero con lana de roca. Escaleras, cuartos técnicos y garajes².

COLOCADA	CLASE
391 €	EI2 60-C5



Acústica

Alma de aglomerado y capas que frenan el ruido. En madera, 32 decibelios².

MADERA, 32 DBA	ACERO
546 €	1.048 €



De seguridad

Acorazada, con alma de chapa de acero. Vivienda, oficinas y archivos².

COLOCADA	SOBRE NORMAL
966 €	3,8 veces



Corredera industrial

Grandes huecos de naves y almacenes. Tres de cada cuatro cortafuegos industriales son correderas²².

AL AÑO	MÁS PEDIDA
4.250	60 min



Hospitalaria

Anchas para camas, y radiológicas con plomo para rayos².

RADIOLÓGICA	TÉCNICA
1.117 €	409 €

FUENTES

² CYPE, generador de precios de la construcción, puertas colocadas en obra nueva, 2026. [generadordeprecios.info](https://www.generadordeprecios.info)

¹⁷ Vicaíma, ficha técnica de la puerta cortafuegos Portaro EI30, enero de 2023. Dato del fabricante. [hicontract.com](https://www.hicontract.com)

¹⁸ Foto: Tbatb, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

¹⁹ Foto: Moodartsoi, CC BY-SA 3.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

²⁰ Foto: MrJamesAckerley, CC BY 2.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

²¹ Foto: Belchers Albert, CC BY-SA 3.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

²² Interempresas, observatorio de puertas cortafuegos de la Asociación Empresarial de Puertas, junio de 2022. [interempresas.net](https://www.interempresas.net)

²³ Foto: Chris Light, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

²⁴ Foto: W.carter, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

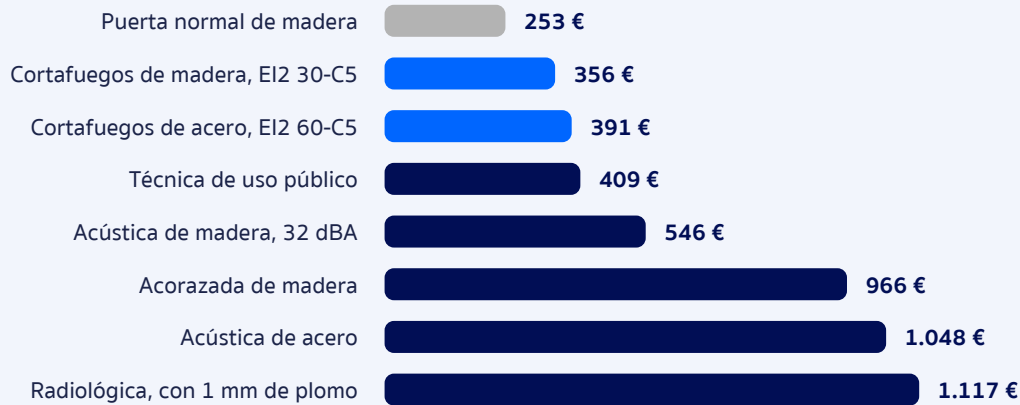


Gráfico. Precio de cada tipo de puerta de una hoja, colocada en obra nueva, en euros de 2026. Es precio de proyecto, con la colocación incluida².

La cortafuegos de madera cuesta un 41% más que una puerta normal, y la acústica más del doble, en una cuenta mía². Esa diferencia es el negocio.

DE QUÉ ESTÁ HECHA Y QUÉ FALLA

Una puerta cortafuegos no es una hoja. Es un conjunto de hoja, cerco, juntas y herrajes que se ensaya junto en un horno^{1,17}.

Lo que falla casi nunca es la hoja. En el Reino Unido, el 75% de más de 100.000 puertas inspeccionadas en 2021 no cumplía. Las causas: holguras, juntas de humo y mantenimiento²⁵.

Pieza	Para qué sirve	Qué falla en la vida real
Hoja con alma de aglomerado ignífugo	Aguanta el fuego los minutos de su clase. En la ficha de Vicaima, 44 mm ¹⁷	Recortes y taladros en obra que no estaban en el ensayo
Cerco de madera maciza o de acero	Une la hoja al muro y aguanta la deformación	Holguras mal ajustadas al montar
Junta intumescente	Se hincha con el calor y cierra la holgura. En la ficha, 15 por 4 mm ¹⁷	Se pinta encima o se arranca
Junta de humo	Frena el paso del humo frío por la holgura	Falta o está gastada ²⁵
Bisagras y cerradura con marcado CE	Sostienen la hoja durante el incendio ¹⁷	Se cambian por otras sin ensayo
Cierrapuertas	Es la C de la clase: la puerta se cierra sola ¹	Se desmonta o se calza la puerta abierta

FUENTES

- ¹ Código Técnico de la Edificación, Documento Básico SI, seguridad en caso de incendio, texto vigente. codigotecnico.org
- ² CYPE, generador de precios de la construcción, puertas colocadas en obra nueva, 2026. generadordeprecios.info
- ¹⁷ Vicaima, ficha técnica de la puerta cortafuegos Portaro EI30, enero de 2023. Dato del fabricante. hicontract.com
- ²⁵ GAI, encuesta del Fire Door Inspection Scheme en el Reino Unido con datos de 2021, 2022. gai.org.uk

En 2019, el 30% de las puertas inspeccionadas allí suspendió por estar mal instalada²⁶. Para mí, quien monta lo que fabrica controla mejor su producto.

QUÉ HACE LA FÁBRICA EN EL DÍA A DÍA

Una fábrica de puerta técnica hace cuatro cosas, y solo una es fabricar.



Oficina técnica

Lee el proyecto, elige el modelo ensayado que cumple fuego y ruido y prepara la oferta.



Fábrica

Corta el tablero, prensa, canta, laca y monta la hoja con su cerco y sus herrajes.



Ensayos

Mantiene vivo el catálogo: sin marcado CE, cada certificado vale 10 años¹.



Entrega y obra

Sirve por planta y habitación, al ritmo de la obra. A veces, además, la monta.

CUÁNTO NEGOCIO TRAE LA REFORMA DE HOTELES

Hay 910.814 habitaciones de hotel abiertas en pleno verano¹¹. Más de 30.000 están en obra de renovación, en 212 proyectos⁴.

En el primer semestre de 2026 se contaron 556 obras hoteleras por más de 1.077 millones, un 12% más. Tres de cada cuatro son reformas¹⁶.

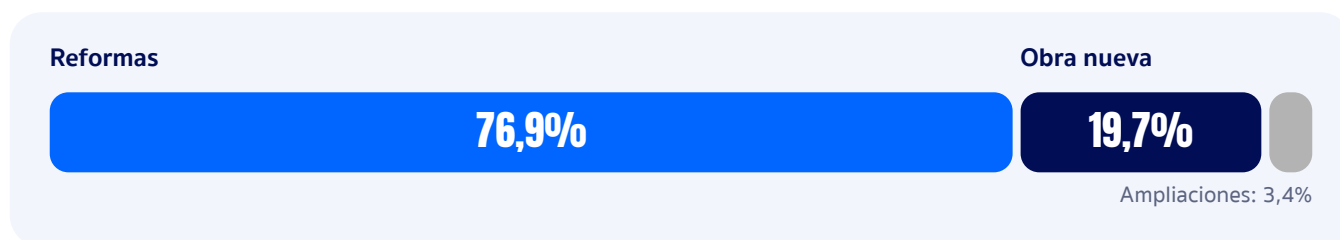


Gráfico. Obras hoteleras del primer semestre de 2026 por tipo, en porcentaje del número de obras¹⁶.

Cada habitación reformada pide su puerta. Solo las 30.000 en obra son de 11 a 16 millones en puertas, en una cuenta mía^{4,2}.

FUENTES

¹ Código Técnico de la Edificación, Documento Básico SI, seguridad en caso de incendio, texto vigente. codigotecnico.org

² CYPE, generador de precios de la construcción, puertas colocadas en obra nueva, 2026. generadordeprecios.info

⁴ EY-Parthenon, The Hotel Property Telescope 2026, nota de prensa de julio de 2026. ey.com

¹¹ INE, Coyuntura Turística Hotelera, habitaciones estimadas, agosto de 2026. ine.es

¹⁶ Vinetur, obras hoteleras del primer semestre de 2026 según Intescia-Doubletrade, julio de 2026. vinetur.com

²⁶ Door Industry Journal, inspecciones de puertas cortafuegos de 2019 en el Reino Unido, junio de 2020. blog.doorindustryjournal.co.uk

QUIÉN PAGA Y CUÁNTO

Cliente	Qué exige	Cómo compra	Precio de referencia
Cadena hotelera	EI2 30-C5 y 30 dBA en cada habitación	En cada reforma o apertura, directa o con su empresa de reformas	356 € la cortafuegos y 546 € la acústica, colocadas ²
Hospital y edificio público	Sectores de incendio, escaleras y salas de rayos	Licitación. El precio pesa mucho	1.896 € por puerta en el Clínico San Carlos, con un 35% de rebaja ⁷
Constructora	Lo que pide el proyecto de oficinas, residencias o viviendas	Subcontrata. Paga a 87 días de media ⁹	391 € la cortafuegos de acero, colocada ²
Industria y logística	Correderas de 60 minutos	Distribuidor que instala	Unas 4.250 correderas al año en España ²²

En lo público se gana por precio. El Clínico San Carlos licitó 12 puertas a 2.910 euros cada una y las adjudicó a 1.896, en una cuenta mía⁷.

Para mí, la mejor cartera es la de cadenas hoteleras que repiten. Compran el mismo modelo en cada reforma y pagan sin pasar por una constructora.



Gráfico. Cómo entra el dinero en un fabricante de puertas técnicas. Las cuentas públicas no separan lo que repite de lo que es obra suelta^{1,9}.

FUENTES

¹ Código Técnico de la Edificación, Documento Básico SI, seguridad en caso de incendio, texto vigente. codigotecnico.org

² CYPE, generador de precios de la construcción, puertas colocadas en obra nueva, 2026. generadordeprecios.info

⁷ Comunidad de Madrid, contrato de 12 puertas resistentes al fuego del Hospital Clínico San Carlos, 2018. contratos-publicos.comunidad.madrid

⁹ Ara, informe de morosidad 2025 de la Plataforma Multisectorial contra la Morosidad, abril de 2026. es.ara.cat

²² Interempresas, observatorio de puertas cortafuegos de la Asociación Empresarial de Puertas, junio de 2022. interempresas.net

LA PUERTA ENSAYADA SE PAGA UN 41% MÁS QUE LA NORMAL Y DEJA MÁS MARGEN AL FABRICANTE

EN CORTO

- 1 La puerta de madera vende 429 millones en España y 87 fuera. La metálica pasa de 500 y nadie llega al 10% del mercado^{5,13}.
- 2 Tres grupos lideran la madera: Dimoldura, de Arbonia, CMAI y Unidoors. Detrás quedan más de veinte fabricantes medianos⁵.
- 3 Arbonia, dueña de Dimoldura, apuesta por las puertas especiales porque su margen está por encima de la media³.

QUIÉN HACE QUÉ

La cadena tiene seis eslabones. El que manda es el laboratorio: sin su ensayo, la puerta no se puede vender como cortafuegos¹.



Gráfico. Cadena de valor de la puerta técnica en España. Margen antes de amortizar de cada actividad en 2024, según el INE^{27,28,8,29}.

FUENTES

- 1 Código Técnico de la Edificación, Documento Básico SI, seguridad en caso de incendio, texto vigente. codigotecnico.org
- 3 Arbonia, presentación de resultados de 2025, marzo de 2026. Dato de la empresa. arbonia.com
- 5 Alimarket, informe 2026 del sector de puertas de madera en España, marzo de 2026. alimarket.es
- 8 INE, Estadística Estructural de Empresas, CNAE 1623 y 2512, serie 2018 a 2024. ine.es
- 13 Alimarket, informe 2025 sobre puertas metálicas en España, julio de 2025. alimarket.es
- 27 INE, Estadística Estructural de Empresas 2024, comercio, CNAE 4673 mayoristas de madera y materiales. ine.es
- 28 INE, Estadística Estructural de Empresas 2024, servicios, CNAE 7120 ensayos y análisis técnicos. ine.es
- 29 INE, Estadística Estructural de Empresas 2024, construcción, CNAE 4332 instalación de carpintería. ine.es

LA CADENA, ESLABÓN A ESLABÓN

1



Titus Tschardtke | Dominio público

Materiales y herrajes

Tablero ignífugo, chapa de acero, juntas, bisagras y cierrapuertas con marcado CE. Los mayoristas de madera y materiales ganan un 6,1%²⁷.

MAYORISTAS, 2024

25.394 M€

MARGEN

6,1%

2



Achim Hering | CC BY 3.0

Ensayo y certificación

Un laboratorio acreditado mete la puerta en un horno y la clasifica. Sin marcado CE, el certificado vale 10 años¹. Applus dice ser el primero de Europa³¹. Los ensayos técnicos ganan un 17,7%²⁸.

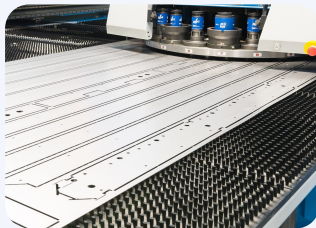
VIGENCIA

10 años

MARGEN ENSAYOS

17,7%

3



Karolis Zilius | CC BY-SA 4.0

Fabricante

Madera, CNAE 1623: 4.391 empresas y 2.564 millones. Metal, CNAE 2512: 15.084 empresas y 8.725 millones, con las ventanas dentro⁸.

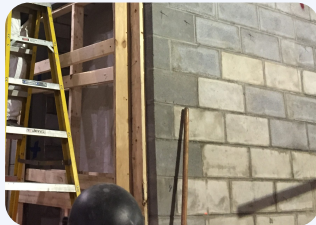
MARGEN MADERA

9,8%

MARGEN METAL

11,1%

4



MTA Capital Construction | CC BY 2.0

Distribuidor e instalador

Monta cerco, hoja y herrajes en obra. Su margen incluye el sueldo de muchos autónomos²⁹.

VENTAS, 2024

4.590 M€

MARGEN

16,6%

FUENTES

- 1 Código Técnico de la Edificación, Documento Básico SI, seguridad en caso de incendio, texto vigente. codigotecnico.org
- 8 INE, Estadística Estructural de Empresas, CNAE 1623 y 2512, serie 2018 a 2024. ine.es
- 27 INE, Estadística Estructural de Empresas 2024, comercio, CNAE 4673 mayoristas de madera y materiales. ine.es
- 28 INE, Estadística Estructural de Empresas 2024, servicios, CNAE 7120 ensayos y análisis técnicos. ine.es
- 29 INE, Estadística Estructural de Empresas 2024, construcción, CNAE 4332 instalación de carpintería. ine.es
- 30 Foto: Titus Tschardtke, dominio público, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
- 31 Applus+ Laboratories, ensayos de resistencia al fuego. Dato del vendedor. construnews.com
- 32 Foto: Achim Hering, CC BY 3.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org
- 33 Foto: Karolis Zilius, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons, recortada. commons.wikimedia.org
- 34 Foto: MTA Capital Construction, CC BY 2.0, vía Wikimedia Commons, recortada. commons.wikimedia.org

5



Martinvl | CC BY-SA 4.0

Constructora y empresa de reformas

Compra la puerta para la obra y paga a sus subcontratas a 87 días de media⁹. Hubo 556 obras hoteleras en seis meses¹⁶.

OBRAS DE HOTEL

556

PAGO MEDIO

87 días

6



Chris Woodrich | CC BY-SA 4.0

Cliente final

Cadenas hoteleras, hospitales y edificios públicos. Hay 910.814 habitaciones de hotel abiertas en verano^{11,4}.

HABITACIONES

910.814

EN REFORMA

+30.000

DÓNDE SE QUEDA EL BENEFICIO

En euros, en el metal: es el código más grande. En margen, en la instalación, aunque ahí el beneficio incluye el sueldo de muchos dueños autónomos²⁹.



Gráfico. Reparto del beneficio antes de amortizar entre fabricar en madera, fabricar en metal e instalar, en 2024. Cuenta propia con datos del INE^{8,29}.

De unos 1.980 millones de beneficio de los tres eslabones, el metal se queda 965, la instalación 764 y la madera 250, en una cuenta mía^{8,29}.

FUENTES

⁴ EY-Parthenon, The Hotel Property Telescope 2026, nota de prensa de julio de 2026. ey.com

⁸ INE, Estadística Estructural de Empresas, CNAE 1623 y 2512, serie 2018 a 2024. ine.es

⁹ Ara, informe de morosidad 2025 de la Plataforma Multisectorial contra la Morosidad, abril de 2026. es.ara.cat

¹¹ INE, Coyuntura Turística Hotelera, habitaciones estimadas, agosto de 2026. ine.es

¹⁶ Vinetur, obras hoteleras del primer semestre de 2026 según Intescia-Doubletrade, julio de 2026. vinetur.com

²⁹ INE, Estadística Estructural de Empresas 2024, construcción, CNAE 4332 instalación de carpintería. ine.es

³⁵ Foto: Martinvl, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

³⁶ Foto: Chris Woodrich, CC BY-SA 4.0, vía Wikimedia Commons. commons.wikimedia.org

Dentro de la fábrica, el margen está en la puerta especial. Arbonia centra su negocio de proyectos en puertas cortafuegos y acústicas porque dejan más margen que la media³.



Dentro de la fábrica, el margen está en la puerta especial.

CUÁNTO MUEVE

La fabricación de carpintería de madera vendió **2.564 millones** en 2024, un 41% más que en 2019. La metálica, 8.725, un 43% más, en una cuenta mía⁸.

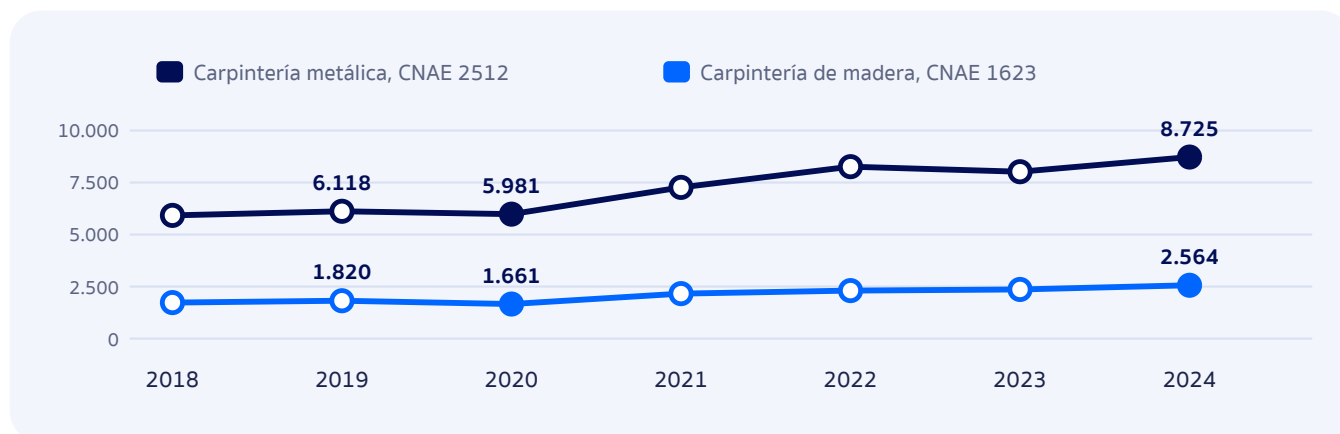


Gráfico. Ventas de la fabricación de carpintería de madera y metálica en España, en millones de euros (M€)⁸.

¿Cuál pesa más? En el código, el metal multiplica por 3,4 a la madera, pero mete dentro las ventanas de aluminio. En puertas están más cerca^{8,5,13}.



Gráfico. Ventas de puertas en España por material, en millones de euros (M€). Madera, 2026; metal, 2025^{5,13}.

Una fábrica que hace las dos cubre un hotel entero. No he encontrado un reparto público por comunidades ni una comparación por habitante con otros países.

FUENTES

³ Arbonia, presentación de resultados de 2025, marzo de 2026. Dato de la empresa. arbonia.com

⁵ Alimarket, informe 2026 del sector de puertas de madera en España, marzo de 2026. alimarket.es

⁸ INE, Estadística Estructural de Empresas, CNAE 1623 y 2512, serie 2018 a 2024. ine.es

¹³ Alimarket, informe 2025 sobre puertas metálicas en España, julio de 2025. alimarket.es

QUÉ EMPUJA LA DEMANDA

La reforma hotelera. La inversión en hoteles sumó 4.275 millones en 2025, el segundo mejor año. Las cadenas cerraron 43 compras por 1.434 millones³⁷.

Y vienen más obras. Cuarenta y una grandes cadenas suman cerca de 3.000 millones para comprar y reposicionar hoteles, el triple que el año anterior³⁸.

Detrás van oficinas, residencias, colegios y hospitales. La madera crece por la edificación y la reforma, según Alimarket⁵.

QUIÉN SE REPARTE EL PASTEL

En madera mandan tres grupos tras años de compras: Dimoldura, CMAI y Unidoors. Quedan más de veinte fabricantes medianos y pequeños⁵.

En metal no manda nadie. Ninguno de los principales fabricantes llega a una cuota de dos cifras¹³.

Grupo	Ventas	Personas	Qué hace	Margen
Arbonia, dueña de Dimoldura, 2025	624,5 M CHF	Unas 3.800	Puertas de interior y especiales en Europa	9,2% de EBITDA ajustado ³⁹
Dimoldura, 2023	Unos 120 M€	470 en 2020	Puertas de madera, la primera de España	De dos cifras ^{6,40}
Norma Doors, de Unidoors, 2022	Cerca de 30 M€	190	Puertas y armarios, un 20% fuera	Sin dato ⁴¹
Andreu Barberá, 2014	Sin dato	Más de 160	Más de 200.000 puertas metálicas al año	Sin dato ⁴²

Las cifras son de años distintos: sirven para ver tamaños.

PYMES QUE SE PUEDEN COMPRAR

En el grupo de la madera hay **902 empresas** de 10 a 249 asalariados, y en el del metal, 2.234⁴³. Las fábricas de madera de 20 a 49 empleados son 326 y venden de media 5,4 millones con 31 personas¹⁴. Ese es el tamaño que se compra.

FUENTES

- 5 Alimarket, informe 2026 del sector de puertas de madera en España, marzo de 2026. [alimarket.es](#)
- 6 Arbonia, compra de Dimoldura y Lignis, nota de mayo de 2024. Dato del comprador. [webdisclosure.com](#)
- 13 Alimarket, informe 2025 sobre puertas metálicas en España, julio de 2025. [alimarket.es](#)
- 14 INE, Estadística Estructural de Empresas 2024 por tamaño, grupos 162 y 251. [ine.es](#)
- 37 Brains RE News, inversión hotelera de 2025 según Colliers, febrero de 2026. [brainsre.news](#)
- 38 Hosteltur, presupuestos de compra y reposicionamiento de 41 cadenas, junio de 2026. [hosteltur.com](#)
- 39 Arbonia, nota de resultados anuales de 2025, marzo de 2026. [mailing-ircockpit.eqs.com](#)
- 40 Alimarket, Corpfin pone en venta el grupo Dimoldura, junio de 2022. [alimarket.es](#)
- 41 El Español, Norma Doors recibe cuatro millones de Unidoors, diciembre de 2022. [elespanol.com](#)
- 42 Alimarket, Andreu Barberá, premio a la proyección exterior, diciembre de 2014. [alimarket.es](#)
- 43 INE, Directorio Central de Empresas a 1 de enero de 2025, grupos 162 y 251. [ine.es](#)

UNA FÁBRICA TIPO GANA UN 9,4%, Y CADA 10% MÁS DE PEDIDOS SUMA MÁS DE DOS PUNTOS

EN CORTO

- 1 Una fábrica tipo de 31 personas y 5,4 millones gana un 9,4% de EBITDA, la media del INE para su tamaño¹⁴.
- 2 La palanca son los pedidos: con la misma plantilla, un 10% más sube el margen al 11,7%, en una cuenta mía.
- 3 Deja en caja menos de la mitad del EBITDA. Cobrar a 87 días en vez de a 60 ata unos 400.000 euros más.

Monto la cuenta de una fábrica de puerta técnica con la media del INE para su tamaño. Marco qué es dato y qué es supuesto mío.

Partida	Por cada 100 € de ventas	Total al año	De dónde sale
Ventas de puertas	100 €	5.400.000 €	Dato: media de las fábricas de madera de 20 a 49 empleados ¹⁴
Tablero, herrajes, juntas y transporte	65,0 €	3.510.000 €	Supuesto: lo que sube y baja con cada pedido
Energía, alquiler, ensayos y otros fijos	6,0 €	324.000 €	Supuesto. Con la fila anterior, el 71% de compras del INE ¹⁴
Personal, 31 personas	19,6 €	1.058.400 €	Dato: 34.365 € por persona con Seguridad Social ¹⁴
EBITDA	9,4 €	507.600 €, un 9,4%	Lo que gana el negocio antes de intereses, impuestos y amortizaciones

FUENTES

¹⁴ INE, Estadística Estructural de Empresas 2024 por tamaño, grupos 162 y 251. ine.es

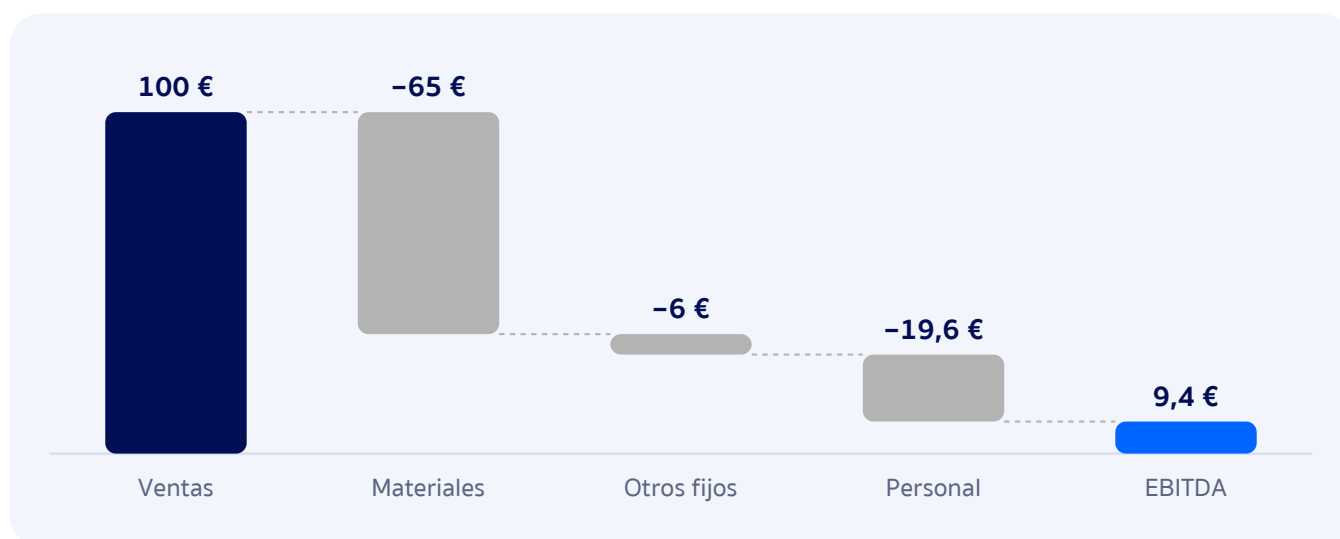


Gráfico. La misma cuenta, por cada 100 euros de ventas. Cuenta propia con los datos y supuestos de la tabla.

La palanca son los pedidos. La plantilla y los fijos no cambian si entra un 10% más de trabajo, y ese 10% deja 35 céntimos de cada euro.



La palanca son los pedidos.



Gráfico. Margen sobre ventas según los pedidos, con la misma plantilla. Cuenta propia con los supuestos de la tabla.

Funciona igual hacia abajo. En 2020 la carpintería de madera vendió un 8,7% menos y su margen pasó del 9,8% al 7,4%⁸. Mi cuenta da 6,6% con un 10% menos.

FUENTES

⁸ INE, Estadística Estructural de Empresas, CNAE 1623 y 2512, serie 2018 a 2024. ine.es

LO QUE DICEN LAS CUENTAS DE VERDAD

Las fábricas de madera de 10 a 249 empleados ganan un 10,0%, y las metálicas, un 10,5%¹⁴. El margen sube con el tamaño, pero poco.

Arbonia, que ya es casi solo puertas, ganó un 9,2% de EBITDA ajustado en 2025 y quiere llegar al 14% o 15% en 2029³⁹. Dimoldura ganaba un margen de dos cifras⁶.

No he encontrado cuentas publicadas de pymes de puerta técnica. Con la media, la primera pregunta de la due diligence, la revisión a fondo antes de firmar, es dónde se queda el margen.

- El **suelo del dueño y de la familia**, que en una pyme a veces va como gasto y a veces no.
- La **mezcla de producto**: cuánto es puerta ensayada y cuánto puerta normal, que deja menos.
- El **tablero y la energía**: Norma tuvo que parar al 40% de su plantilla en 2022 por la demanda y el coste de la energía⁴¹.

CUÁNTA CAJA DEJA

Quien compra con deuda paga al banco con la caja. En una fábrica, entre el EBITDA y la caja se meten las máquinas y el almacén.

Las fábricas de madera de 20 a 49 empleados invierten un 3,6% de lo que venden¹⁴. Arbonia, en plena automatización, un 7,0% en 2025³.



Gráfico. Del EBITDA a la caja en la fábrica tipo, sin crecer. Cuenta propia: impuesto del 25% e inversión del 3,6% de las ventas, como la media del INE¹⁴.

FUENTES

³ Arbonia, presentación de resultados de 2025, marzo de 2026. Dato de la empresa. arbonia.com

⁶ Arbonia, compra de Dimoldura y Lignis, nota de mayo de 2024. Dato del comprador. webdisclosure.com

¹⁴ INE, Estadística Estructural de Empresas 2024 por tamaño, grupos 162 y 251. ine.es

³⁹ Arbonia, nota de resultados anuales de 2025, marzo de 2026. mailing-ircockpit.eqs.com

⁴¹ El Español, Norma Doors recibe cuatro millones de Unidoors, diciembre de 2022. elespanol.com

De los 507.600 euros de EBITDA quedan unos **235.600 en caja**, el 46%. Una empresa de mantenimiento convierte bastante más: aquí hay máquinas que renovar.

LO QUE MÁS MUEVE LA CAJA: A QUIÉN SE VENDE

La ley fija 60 días como máximo para pagar entre empresas¹⁰. Pero las constructoras pagan a sus subcontratas a 87 días de media⁹.

Las cuentas de compra de Arbonia lo enseñan. Dimoldura, que vende mucho a grandes superficies, tenía por cobrar unos 58 días de ventas⁴⁴.

Lignis, que vende puertas funcionales a constructoras con el montaje incluido, unos 126 días, en una cuenta mía con sus cifras de compra⁴⁴.

Cliente directo que paga a 60 días, el máximo de la ley

623.600 €

Subcontrata de una constructora que cobra a 87 días

1.023.000 €

Gráfico. Dinero atrapado en el día a día de la fábrica tipo según a quién vende, sin impuestos. Cuenta propia: almacén de 45 días de materiales y proveedores a 60 días, supuestos^{10,9}.

La diferencia son unos **400.000 euros**: casi dos años de caja libre. Una cartera de cadenas que pagan directo vale más que la misma venta a través de constructoras.

FUENTES

⁹ Ara, informe de morosidad 2025 de la Plataforma Multisectorial contra la Morosidad, abril de 2026. es.ara.cat

¹⁰ BOE, Ley 3/2004 de lucha contra la morosidad, texto consolidado. boe.es

⁴⁴ Arbonia, informe anual de 2024 con las compras de Dimoldura y Lignis. report.arbonia.com

NADIE FIRMA PERMANENCIA, ASÍ QUE LA PROTECCIÓN ESTÁ EN CADA MODELO ENSAYADO EN EL HORNO

EN CORTO

- 1 No hay permanencia: cada obra se compra de nuevo, y en lo público se compra por precio⁷.
- 2 Lo que protege es el catálogo ensayado: cada modelo pasa por un horno con su cerco y sus herrajes¹.
- 3 El certificado caduca: sin marcado CE, tiene que tener menos de 10 años al llegar a la obra¹.

Aquí no hay contrato de mantenimiento ni cuota. El cliente puede cambiar de fabricante en cada obra, y el público lo hace por precio.

El Clínico San Carlos recibió tres ofertas por 12 puertas resistentes al fuego y adjudicó con un 35% de rebaja⁷.

Pero no cualquiera puede ofertar. Para vender una puerta como cortafuegos hay que haberla ensayado entera en un laboratorio acreditado, y clasificada¹.

Y el ensayo vale para ese conjunto. Si cambia la bisagra, la junta o el grosor, hace falta otro ensayo o un estudio de extensión del laboratorio³¹.

LO QUE CUESTA ENTRAR Y CAMBIAR

Montar una carpintería cuesta poco en papeles. El ranking de sectores de Relevo Familiar le da un 2 de foso: entra cualquiera con un taller.

Lo caro es el catálogo. Cada modelo, cada medida y cada combinación de herrajes necesita su ensayo, y el certificado caduca a los 10 años¹.

No he encontrado el precio público de un ensayo de puerta. Los laboratorios lo venden por proyecto, con extensiones de gama para abaratarlo³¹.

Para el cliente, cambiar es fácil entre obras y casi imposible a mitad de una. La puerta va en el proyecto, con su modelo, y el arquitecto la firma.

FUENTES

¹ Código Técnico de la Edificación, Documento Básico SI, seguridad en caso de incendio, texto vigente. codigotecnico.org

⁷ Comunidad de Madrid, contrato de 12 puertas resistentes al fuego del Hospital Clínico San Carlos, 2018. contratos-publicos.comunidad.madrid

³¹ Applus+ Laboratories, ensayos de resistencia al fuego. Dato del vendedor. construnews.com

La puerta exterior lleva marcado CE con la norma EN 16034 desde finales de 2019, tras tres años de transición⁴⁵. La interior sigue esperando su norma europea y se clasifica con el ensayo^{46,1}.

LA BARRERA DE VERDAD

La barrera de verdad es el catálogo ensayado y quien lo prescribe. Las máquinas se compran en un año. Un catálogo ensayado lleva décadas.



La barrera de verdad es el catálogo ensayado y quien lo prescribe.

Por eso, para mí, el foso es más alto que en la carpintería general. Le doy un 3, uno más que el ranking.

10 años

dura el certificado de ensayo de una puerta sin marcado CE al llegar a la obra¹.

35%

de rebaja consiguió un hospital con tres ofertas por 12 puertas.

1 oferta

recibió el hospital de Fuenlabrada para los herrajes de sus puertas RF en 2024⁴⁷.

FUENTES

¹ Código Técnico de la Edificación, Documento Básico SI, seguridad en caso de incendio, texto vigente. codigotecnico.org

⁴⁵ Construible, jornada sobre el marcado CE de puertas cortafuegos con la norma EN 16034, junio de 2016. construible.es

⁴⁶ Norma EN 16034, marcado CE de puertas cortafuegos y su relación con EN 14351-2, 2026. en.wikipedia.org

⁴⁷ Comunidad de Madrid, herrajes de puertas RF del Hospital Universitario de Fuenlabrada, 2024. contratos-publicos.comunidad.madrid

CADA 175.000 EUROS DE VENTAS MÁS PIDEN UN EMPLEADO, Y FALTAN CARPINTEROS EN TODO EL PAÍS

EN CORTO

- 1 Una fábrica de madera de 20 a 49 empleados vende unos 175.500 euros por persona: crecer es contratar¹⁴.
- 2 Faltan carpinteros: hay talleres que rechazan encargos por no encontrar gente⁴⁸.
- 3 Por debajo de unos 3,95 millones, la fábrica tipo no cubre sus fijos, en una cuenta mía.

Aquí se crece con cuatro cosas: personas, pedidos estables, catálogo ensayado y caja para el circulante. Las cuatro tienen su freno.



Personas

La construcción tiene 95.000 vacantes de oficio, entre ellas carpinteros⁴⁹. Hay talleres que retrasan o rechazan encargos⁴⁸.



Ciclo

En 2020 la carpintería de madera vendió un 8,7% menos⁸. En 2022, Norma paró al 40% de su plantilla durante medio año⁴¹.



Catálogo

Cada modelo nuevo pide su ensayo, y cada certificado se renueva antes de los 10 años¹.



Circulante

Cada millón más de ventas a 87 días ata 238.000 euros en clientes, en una cuenta mía con el plazo medio de las subcontratas⁹.

FUENTES

1 Código Técnico de la Edificación, Documento Básico SI, seguridad en caso de incendio, texto vigente. [codigotecnico.org](https://www.codigotecnico.org)

8 INE, Estadística Estructural de Empresas, CNAE 1623 y 2512, serie 2018 a 2024. ine.es

9 Ara, informe de morosidad 2025 de la Plataforma Multisectorial contra la Morosidad, abril de 2026. es.ara.cat

14 INE, Estadística Estructural de Empresas 2024 por tamaño, grupos 162 y 251. ine.es

41 El Español, Norma Doors recibe cuatro millones de Unidoors, diciembre de 2022. elespanol.com

48 El Español, la falta de carpinteros, agosto de 2026. elespanol.com

49 El Español, 95.000 vacantes en la construcción, agosto de 2026. elespanol.com

CUÁNTO PERSONAL PIDE CRECER

Las fábricas de madera de 20 a 49 empleados venden **175.500 euros por persona**¹⁴. Un millón más de ventas son unas seis personas más, si no hay turnos libres.

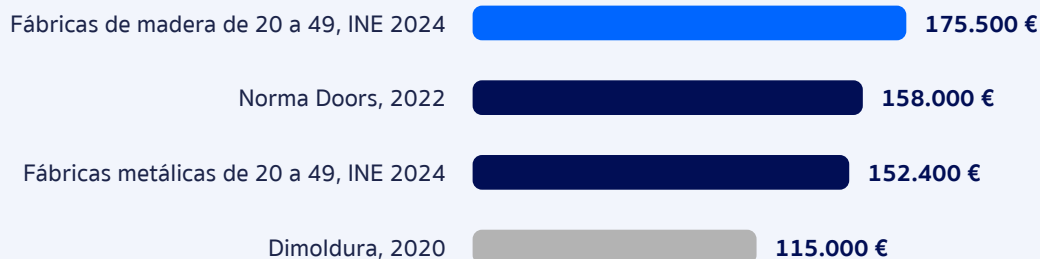


Gráfico. Ventas por empleado en fábricas de puertas y carpintería, en euros. Cuenta propia con datos del INE y de prensa^{14,41,40}.

Con turnos libres, crecer apenas sube los fijos: es la palanca de la sección 3. Sin ellos, cada pedido grande pide gente que el mercado no tiene.

Arbonia lo resuelve con máquinas. Automatiza y digitaliza sus fábricas para producir más con la misma plantilla, o con menos, por la falta de personal⁴⁴.

TAMAÑO MÍNIMO

Con mis supuestos, la fábrica tipo cubre sus fijos a partir de unos 3,95 millones de ventas. Es un 27% menos de lo que vende hoy.

Para mí, una fábrica con oficina técnica, catálogo ensayado y comercial propio necesita más de cuatro millones de ventas para cubrir sus fijos.

CÓMO INTEGRAN LOS QUE CRECEN COMPRANDO

Dimoldura creció comprando fábricas y quedándose las: una en Navarra en 2014, otra en Galicia en 2015 y otra en 2017⁵⁰.

Arbonia, al comprarla, simplificó: una sola sociedad en España, absorbiendo el holding y Puertas Dile⁵¹. Fabrica en España sus puertas más vendidas y ha bajado su entrega exprés de 10 a 5 días³.

FUENTES

³ Arbonia, presentación de resultados de 2025, marzo de 2026. Dato de la empresa. arbonia.com

¹⁴ INE, Estadística Estructural de Empresas 2024 por tamaño, grupos 162 y 251. ine.es

⁴⁰ Alimarket, Corfin pone en venta el grupo Dimoldura, junio de 2022. alimarket.es

⁴¹ El Español, Norma Doors recibe cuatro millones de Unidoors, diciembre de 2022. elespanol.com

⁴⁴ Arbonia, informe anual de 2024 con las compras de Dimoldura y Lignis. report.arbonia.com

⁵⁰ Dimoldura, historia de la empresa. Dato de la empresa. dimoldura.com

⁵¹ Alimarket, el nuevo dueño de Dimoldura simplifica el grupo, octubre de 2025. alimarket.es

DIMOLDURA PASÓ DE UN TALLER EN GRANOLLERS EN 1984 A 120 MILLONES DE VENTAS EN 2023

EN CORTO

- 1 Dimoldura nació en un taller de Granollers en 1984 y vendió unos 120 millones en 2023^{50,6}.
- 2 Creció comprando fábricas y con un fondo, Corpfin, que entró en 2018 con más de 50 millones de ventas⁵².
- 3 Andreu Barberá empezó en 1972 como una pequeña carpintería y hace más de 200.000 puertas metálicas al año^{53,42}.

La mejor historia del sector empieza en un taller. Dimoldura nació en 1984 en Granollers, cerca de Barcelona, y en 1996 empezó a producir en serie⁵⁰.

En 2008 cambió de dueño y arrancó las compras. En 2014 se hizo con su primera fábrica de puertas, en Navarra, y luego con otras dos⁵⁰.



Gráfico. Dimoldura, de taller a primer fabricante de puertas de madera de España^{50,52,6,44}.

En 2018 entró el fondo Corpfin con el 80%. La empresa facturaba más de 50 millones y tenía más de 300 empleados, y el plan era seguir comprando⁵².

FUENTES

- 6 Arbonia, compra de Dimoldura y Lignis, nota de mayo de 2024. Dato del comprador. webdisclosure.com
- 42 Alimarket, Andreu Barberá, premio a la proyección exterior, diciembre de 2014. alimarket.es
- 44 Arbonia, informe anual de 2024 con las compras de Dimoldura y Lignis. report.arbonia.com
- 50 Dimoldura, historia de la empresa. Dato de la empresa. dimoldura.com
- 52 Capital-Riesgo.es con Expansión, Corpfin toma el control de Dimoldura, septiembre de 2018. capital-riesgo.es
- 53 Valencia Plaza, historia de Puertas Andreu Barberá, enero de 2024. valenciaplaza.com

En 2020 vendía 54 millones con 470 personas y capacidad para medio millón de puertas al año⁴⁰. En 2023, unos 120 millones, con crecimiento orgánico de más del 13% anual⁶.

En 2024, Arbonia pagó 90,4 millones de francos suizos al contado por el 100%⁴⁴. El fondo se fue en seis años con el doble de ventas.



El fondo se fue en seis años con el doble de ventas.

ANDREU BARBERÁ, DE UNA CARPINTERÍA A 200.000 PUERTAS

Puertas Andreu Barberá nació en 1972 como una pequeña carpintería en Paterna⁵³. En 2014 tenía más de 160 empleados y hacía más de 200.000 puertas metálicas al año⁴².

Vende en más de 40 países y tiene unas 200 personas^{42,53}. Es la prueba de que en el metal también se puede crecer sin vender la empresa.

FUENTES

⁶ Arbonia, compra de Dimoldura y Lignis, nota de mayo de 2024. Dato del comprador. webdisclosure.com

⁴⁰ Alimarket, Corpfín pone en venta el grupo Dimoldura, junio de 2022. alimarket.es

⁴² Alimarket, Andreu Barberá, premio a la proyección exterior, diciembre de 2014. alimarket.es

⁴⁴ Arbonia, informe anual de 2024 con las compras de Dimoldura y Lignis. report.arbonia.com

⁵³ Valencia Plaza, historia de Puertas Andreu Barberá, enero de 2024. valenciaplaza.com

DESDE 2018 HAN CAMBIADO DE MANOS AL MENOS SIETE FABRICANTES ESPAÑOLES DE PUERTAS

EN CORTO

- 1 Desde 2018, Corpfín, Unidoors, CMAI, Grupsa y Arbonia han comprado fabricantes españoles de puertas^{52,41,54,55,6}.
- 2 Venden empresas fundadas en 1948, 1984, 1986 y 1989. Un tercio de los autónomos de la industria tiene 56 años o más^{56,57}.
- 3 Arbonia pagó por Dimoldura una vez sus ventas. Las pymes del sur de Europa se venden a 5,3 veces el EBITDA, dato del vendedor^{44,58}.

El ranking de sectores de Relevo Familiar daba a la carpintería de madera un 1 en compradores. Esta lista lo corrige. Nadie pone en una nota de prensa que vende porque no tiene relevo. Pero mira las fechas de fundación de las compradas.



Nadie pone en una nota de prensa que vende porque no tiene relevo.

Quién compra	A quién	Cuándo	Tamaño de la compra
Corpfín, fondo	Dimoldura, el 80%	2018	Más de 50 M€ y más de 300 empleados ⁵²
Lacus Group, holding Unidoors	Norma Doors y Uniarte	2017 y 2018	Norma, cerca de 30 M€ y 190 personas en 2022 ⁴¹

FUENTES

- 6 Arbonia, compra de Dimoldura y Lignis, nota de mayo de 2024. Dato del comprador. webdisclosure.com
- 41 El Español, Norma Doors recibe cuatro millones de Unidoors, diciembre de 2022. elespanol.com
- 44 Arbonia, informe anual de 2024 con las compras de Dimoldura y Lignis. report.arbonia.com
- 52 Capital-Riesgo.es con Expansión, Corpfín toma el control de Dimoldura, septiembre de 2018. capital-riesgo.es
- 54 Cuatrecasas, ICG compra Puertas Sanrafael y Puertas Castalla a través de CMAI, octubre de 2020. cuatrecasas.com
- 55 Alimarket, Grupsa compra un fabricante de puertas de madera, octubre de 2020. alimarket.es
- 56 CB Insights, ficha de Marcos Martínez Minguela, 2026. Base de datos de pago. cbinsights.com
- 57 Ministerio de Trabajo, autónomos por edad, tabla AUT-9, agosto de 2026. mites.gob.es
- 58 Dealsuite, Southern European M&A Monitor del primer semestre de 2025. Dato de una plataforma de compraventa. dealsuite.com

Quién compra	A quién	Cuándo	Tamaño de la compra
ICG, a través de CMAI	Puertas Sanrafael y Puertas Castalla	2020	Fundadas en 1986 y 1989 ^{54,59}
Grupsa	Un fabricante madrileño de puertas de madera	2020	Sin dato publicado ⁵⁵
CMAI	Marcos Martínez Minguela, Valladolid	2023	Fundada en 1948, según una base de datos de pago ⁵⁶
Arbonia	Dimoldura, el 100%	2024	Unos 120 M€ de ventas en 2023 ⁶
Arbonia	Cicomol, Portugal	2025	Primera de Portugal, sin cifra publicada ³

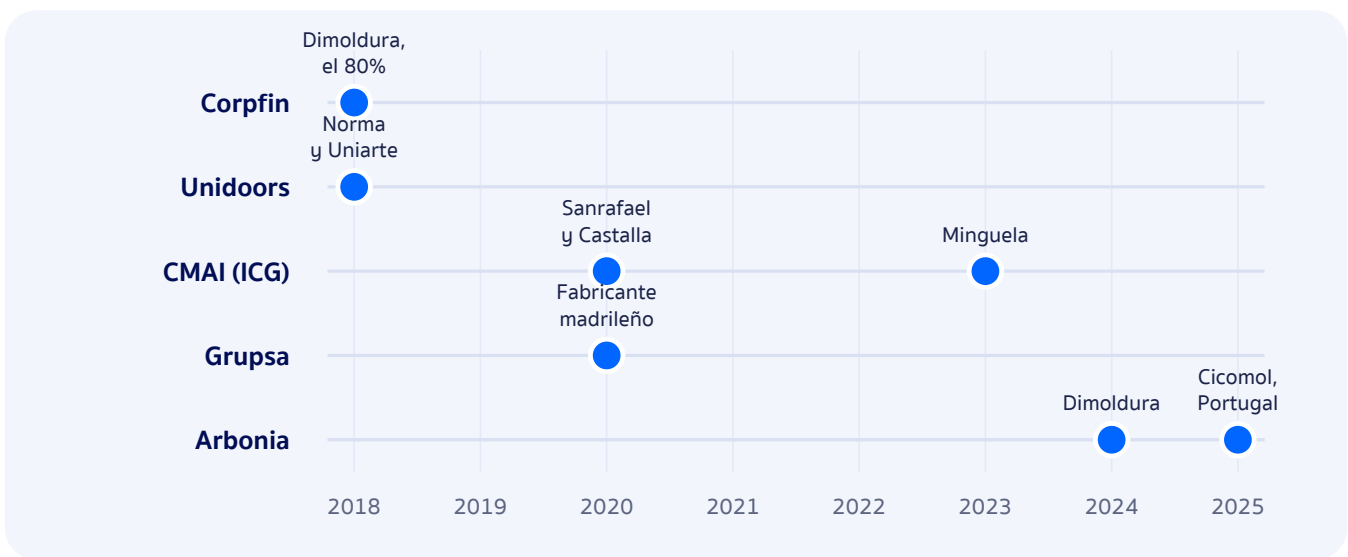


Gráfico. Compras de fabricantes de puertas en España y Portugal, por comprador y año. Las fuentes están en la tabla.

POR QUÉ VENDEN

Por edad. El 33,5% de los autónomos de la industria manufacturera tiene 56 años o más⁵⁷. La mitad de los empleadores de España tiene 50 años o más⁶⁰.

Por necesidad. En 2013, la fábrica de Norma se vendió en un concurso de acreedores por 4 millones⁶¹. El ciclo de la obra no avisa.

No hay datos públicos de la edad de los dueños del sector. Lo que sí hay es comprador.

FUENTES

- ³ Arbonia, presentación de resultados de 2025, marzo de 2026. Dato de la empresa. arbonia.com
- ⁶ Arbonia, compra de Dimoldura y Lignis, nota de mayo de 2024. Dato del comprador. webdisclosure.com
- ⁵⁴ Cuatrecasas, ICG compra Puertas Sanrafael y Puertas Castalla a través de CMAI, octubre de 2020. cuatrecasas.com
- ⁵⁵ Alimarket, Grupsa compra un fabricante de puertas de madera, octubre de 2020. alimarket.es
- ⁵⁶ CB Insights, ficha de Marcos Martínez Minguela, 2026. Base de datos de pago. cbinsights.com
- ⁵⁷ Ministerio de Trabajo, autónomos por edad, tabla AUT-9, agosto de 2026. mites.gob.es
- ⁵⁹ Translink Corporate Finance, caso de Sanrafael y Castalla, 2022. Dato del asesor de la venta. translinkcf.it
- ⁶⁰ El Diario de Madrid, CEPYME y la edad de los empleadores, mayo de 2026. eldiariodemadrid.es
- ⁶¹ Alimarket, Puertas Norma ya tiene comprador, octubre de 2013. alimarket.es

FONDOS Y CONSOLIDADORES

Ya hay fondos dentro. Corpfín compró y vendió Dimoldura, ICG está detrás de CMAI y Lacus Group montó Unidoors^{52,54,41}.

Y Arbonia, que quiere ser líder en Europa, tiene caja para comprar. Vendió su climatización y bajó su deuda neta a 149 millones de francos en 2025^{6,39}.

A QUÉ PRECIO

Ninguna compra de pyme española del sector ha publicado su precio. Las referencias son de grupos, y dicen que el ensayo se paga: Lignis, de puertas funcionales, costó 1,6 veces sus ventas, y Dimoldura, una⁴⁴.

Operación	Precio	Veces el EBITDA
Arbonia compra Dimoldura, 2024	90,4 M CHF al contado	Una vez las ventas: 10 o menos, cuenta mía ⁴⁴
Arbonia compra Lignis, puertas funcionales, Chequia, 2024	20,7 M CHF	1,6 veces las ventas, cuenta mía ⁴⁴
Owens Corning compra Masonite, Estados Unidos, 2024	3.900 M\$	8,6, y 6,8 con sinergias ⁶²
Assa Abloy y dormakaba en bolsa, 16 de octubre de 2026		14,9 y 8,0 ⁶³
Pymes del sur de Europa, primer semestre de 2025		5,3 de media; 3,8 en construcción ⁵⁸



Gráfico. Veces el EBITDA que se pagó en cada compra, al que cotiza cada grupo o al que se venden las pymes. La media de pymes la publica una plataforma de compraventas: la tomo como suelo, con cautela. Las fuentes están en la tabla.

FUENTES

- ⁶ Arbonia, compra de Dimoldura y Lignis, nota de mayo de 2024. Dato del comprador. webdisclosure.com
- ³⁹ Arbonia, nota de resultados anuales de 2025, marzo de 2026. mailing-ircockpit.eqs.com
- ⁴¹ El Español, Norma Doors recibe cuatro millones de Unidoors, diciembre de 2022. elespanol.com
- ⁴⁴ Arbonia, informe anual de 2024 con las compras de Dimoldura y Lignis. report.arbonia.com
- ⁵² Capital-Riesgo.es con Expansión, Corpfín toma el control de Dimoldura, septiembre de 2018. capital-riesgo.es
- ⁵⁴ Cuatrecasas, ICG compra Puertas Sanrafael y Puertas Castalla a través de CMAI, octubre de 2020. cuatrecasas.com
- ⁵⁸ Dealsuite, Southern European M&A Monitor del primer semestre de 2025. Dato de una plataforma de compraventa. dealsuite.com
- ⁶² SEC, Owens Corning compra Masonite, nota de febrero de 2024. sec.gov
- ⁶³ Stockanalysis, Assa Abloy, dormakaba y Arbonia en bolsa, 16 de octubre de 2026. stockanalysis.com

SI FUERA A COMPRAR UN FABRICANTE DE PUERTAS TÉCNICAS, ESTO ES LO PRIMERO QUE PEDIRÍA

EN CORTO

- 1 El mayor riesgo es el ciclo: en 2020 la carpintería de madera vendió un 8,7% menos⁸.
- 2 Lo que distingue a las buenas: catálogo ensayado a su nombre, clientes que repiten y turnos libres para crecer.
- 3 Lo primero que pediría: los certificados de ensayo, el peso de cada cliente y cómo se cobra.

LO QUE PUEDE SALIR MAL

- **El ciclo.** En 2020 las ventas cayeron un 8,7% y el margen bajó al 7,4%⁸. Con mis supuestos, un 10% menos de pedidos deja el margen en 6,6%.
- **Pocos clientes grandes.** Si dos cadenas pesan la mitad de las ventas, una que cambie de proveedor se lleva el año. En lo público, el precio manda: 35% de rebaja⁷.
- **El catálogo y el producto.** Un certificado caducado o a nombre de otro deja sin poder vender un modelo¹. Y una puerta que falla en un incendio es un riesgo legal.

8,7%

menos vendió la carpintería de madera en 2020.

35%

de rebaja en una licitación de hospital con tres ofertas.

87 días

tarda en cobrar de media una subcontrata de constructora.

FUENTES

¹ Código Técnico de la Edificación, Documento Básico SI, seguridad en caso de incendio, texto vigente. codigotecnico.org

⁷ Comunidad de Madrid, contrato de 12 puertas resistentes al fuego del Hospital Clínico San Carlos, 2018. contratos-publicos.comunidad.madrid

⁸ INE, Estadística Estructural de Empresas, CNAE 1623 y 2512, serie 2018 a 2024. ine.es



Un certificado caducado o a nombre de otro deja sin poder vender un modelo.

LO QUE DISTINGUE A LAS BUENAS

Las buenas tienen respuesta a esos tres riesgos. Clientes que repiten en cada reforma, un catálogo ensayado a nombre de la sociedad y capacidad para un turno más.

Si mañana comprara una, buscaría más de 25 años, decenas de modelos ensayados a fuego y a ruido y cadenas hoteleras de cliente. Y más del 10% de margen.

LO PRIMERO QUE PEDIRÍA



- **Los certificados, modelo a modelo.** Laboratorio, fecha, titular y a qué conjunto de hoja, cerco y herrajes corresponde cada uno. Que estén a nombre de la sociedad.
- **De dónde vienen los clientes.** Ventas por cliente de los últimos tres años, cuántos repiten y qué parte llega a través de constructoras.
- **La cartera de pedidos.** Obras firmadas y por entregar, con fechas. Es la mejor previsión que tiene una fábrica sin cuota.
- **Los proveedores que entran en el ensayo.** Si una junta o una bisagra solo vale de un proveedor, cambiarlo obliga a ensayar de nuevo.
- **El equipo y el dueño.** Quién lleva la oficina técnica y la relación con las cadenas, y cuánto tiempo se queda el dueño tras la venta.
- **Seguros y reclamaciones.** Responsabilidad civil de producto, reclamaciones de los últimos años y control de calidad de la fábrica.
- **Cómo se cobra y el circulante normal.** Plazo real de cobro por cliente y el circulante de los últimos 12 meses: el precio se ajusta con él al cerrar.

QUÉ HARÍA CON LA IA DESPUÉS DE COMPRARLA: PRESUPUESTOS MÁS RÁPIDOS Y MENOS MERMA DE TABLERO

EN CORTO

- 1 La clase de una puerta la da un horno de un laboratorio acreditado, con IA o sin ella¹.
- 2 Donde más mueve es en el tablero y en la oficina técnica. Los materiales son 65 de cada 100 euros vendidos, en mi cuenta.
- 3 Solo el 17,5% de la industria española de 10 o más empleados usa ya IA⁶⁴.

Primero, lo que la IA, la inteligencia artificial, no cambia. La clase de una puerta la da un ensayo en horno según la norma UNE-EN 1634-1, en un laboratorio acreditado¹.

Tampoco monta la puerta ni ajusta la holgura en obra. Así que el dinero no está en la puerta. Está en cómo se presupuesta y cómo se fabrica.



Así que el dinero no está en la puerta. Está en cómo se presupuesta y cómo se fabrica.

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

1

Optimizar el corte del tablero

Ordena las piezas de cada pedido en los tableros para tirar menos

QUÉ MUEVE EN LA CUENTA

Cada punto de merma sobre unos 3 millones de materiales son unos 30.000 € al año, en una cuenta mía

LO QUE DICEN LOS DATOS

Homag vende software que promete menos pérdidas, sin cifra publicada. Dato del vendedor⁶⁵

FUENTES

¹ Código Técnico de la Edificación, Documento Básico SI, seguridad en caso de incendio, texto vigente. codigotecnico.org

⁶⁴ INE, uso de TIC y comercio electrónico en las empresas, primer trimestre de 2025. ine.es

⁶⁵ Homag, folleto de IntelliDivide, optimización del corte de tablero. Dato del vendedor. homag.com

PARTIDA POR CADA 100 € DE VENTAS		QUÉ HACE LA IA	
Materiales y servicios	71 €	→ Baja	Corte del tablero y calidad
Personal de fábrica	19,6 €	→ Rinde	Asistente para los nuevos
Oficina técnica	dentro	→ Acelera	Presupuestos desde el proyecto
Ensayos y certificados	fijo	→ Igual	La ley pide el horno

Gráfico. Dónde toca la IA en la cuenta de una fábrica de puerta técnica. Partidas de la sección 3, cuenta propia.

2

Presupuestos desde el proyecto

Lee la medición, elige el modelo ensayado que cumple fuego y ruido, y prepara la oferta

QUÉ MUEVE EN LA CUENTA

Más ofertas con la misma oficina técnica, y más rápidas que la competencia

LO QUE DICEN LOS DATOS

En tareas de redacción profesional, un 40% menos de tiempo y un 18% más de calidad⁶⁶

3

Control de calidad con cámara

Detecta defectos del tablero y del acabado antes de cortar o de lacar

QUÉ MUEVE EN LA CUENTA

Menos puertas rechazadas en obra y menos reposiciones

LO QUE DICEN LOS DATOS

La Generalitat Valenciana financia un sistema así para el mueble, aún sin resultados⁶⁷

4

Asistente para operarios nuevos

Responde dudas de montaje y de máquina con los manuales de la fábrica

QUÉ MUEVE EN LA CUENTA

Forma antes a quien entra, justo donde faltan carpinteros

LO QUE DICEN LOS DATOS

En soporte técnico, los novatos resolvieron un 34% más de casos por hora⁶⁸

FUENTES

⁶⁶ Noy y Zhang, Experimental evidence on the productivity effects of generative AI, Science, julio de 2023. [doi.org](https://doi.org/10.1126/science.adc4388)

⁶⁷ Vivir Ediciones, Ivace+i financia visión artificial para defectos en madera, octubre de 2026. vivirediciones.es

⁶⁸ Brynjolfsson, Li y Raymond, Generative AI at Work, Quarterly Journal of Economics, 2025. nber.org

5

Documentación de cada obra

Prepara certificados, declaraciones y manuales de uso puerta a puerta

QUÉ MUEVE EN LA CUENTA

Menos horas de oficina por obra y menos errores en la entrega

LO QUE DICEN LOS DATOS

No he encontrado un estudio. Lo probaría tres meses y lo mediría

POR DÓNDE EMPEZARÍA

Por la oficina técnica. Es pequeña, pero decide qué obras se ganan, y el estudio de Science mide un 40% menos de tiempo en este tipo de trabajo⁶⁶.

Lo que no haría todavía es automatizar la línea entera. Arbonia lo hace: invirtió el 7,0% de sus ventas en 2025³. Y espera solo de 15 a 20 millones de francos de caja libre en 2026³⁹.

Tampoco un agente de voz para atender pedidos. Cuesta poco, desde 0,07 dólares el minuto⁶⁹, pero el cliente de una obra quiere hablar con quien la conoce.

En España ya hay quien se mueve. La Generalitat Valenciana financia visión artificial para la madera del mueble⁶⁷. En la industria, el 17,5% de las empresas usa IA⁶⁴.



OJO CON LOS DATOS

- Casi todas las cifras de esta sección vienen de otros sectores o de quien vende la tecnología.
- Ningún fabricante español de puertas ha publicado sus resultados con IA.

FUENTES

³ Arbonia, presentación de resultados de 2025, marzo de 2026. Dato de la empresa. arbonia.com

³⁹ Arbonia, nota de resultados anuales de 2025, marzo de 2026. mailing-ircockpit.eqs.com

⁶⁴ INE, uso de TIC y comercio electrónico en las empresas, primer trimestre de 2025. ine.es

⁶⁶ Noy y Zhang, Experimental evidence on the productivity effects of generative AI, Science, julio de 2023. doi.org

⁶⁷ Vivir Ediciones, Ivace+i financia visión artificial para defectos en madera, octubre de 2026. vivirediciones.es

⁶⁹ Retell AI, tarifas, octubre de 2026. Dato del vendedor. retellai.com

LA NOTA: 16 SOBRE 25, CON LA LEY A FAVOR Y SIN VENTAS QUE SE REPITAN SOLAS

Cinco criterios del 1 al 5, los mismos para cada sector que analizo. Así se pueden comparar entre sí.

CRITERIO	NOTA	POR QUÉ
Recurrencia	2 DE 5	Ni cuota ni contrato: se vende obra a obra. La cadena que repite en cada reforma da continuidad sin contrato. Como el ranking a la carpintería.
Margen	3 DE 5	Las fábricas de madera de 20 a 49 empleados ganan un 9,4%, y Arbonia, un 9,2%. Sin cuentas de pymes de puerta técnica no subo. La caja acompaña a medias: invierte el 3,6%.
Foso	3 DE 5	Cada modelo pasa su ensayo en un horno y el certificado dura 10 años. Pero no hay permanencia y lo público compra por precio. Uno más que el ranking.
Fragmentación	4 DE 5	Más de veinte fabricantes medianos en madera y ninguno con el 10% en metal. Tres grupos ya lideran la madera.
Resistencia	4 DE 5	La ley obliga a ponerla y no la sustituye una aplicación. Pero sigue a la obra: en 2020 la madera vendió un 8,7% menos.
Total	16 SOBRE 25	



AHORA MISMO VENDEMOS UNA EMPRESA DE ESTE SECTOR

SILVER

Fabricante de puerta técnica en el centro de España. El dueño vende por falta de relevo y acompaña la transición.

6 M€

de facturación

800 K€

de EBITDA

34

empleados

+25 años

de actividad

Ficha pública: plataforma.relevofamiliar.com/oportunidad/opext-2610-0004



HABLEMOS

¿Quieres el cuaderno de venta de Silver, el documento que explica la empresa a los compradores serios? Escíbeme a hola@relevofamiliar.com y te lo mando en cuanto firmes la confidencialidad.

VENDEMOS EMPRESAS CON HISTORIA, PERO SIN RELEVO.