



DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA VIRTUAL DE AUTODIAGNÓSTICO PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE LA PYME EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

DOCUMENTO SINTESIS

INDICE

- 1. Justificación del Proyecto**
- 2. Descripción del Proyecto**
- 3. El Entorno Empresarial en la zona objeto del proyecto**
 - 3.1. Infraestructura Viaria**
 - 3.2. Núcleos Urbanos**
 - 3.3. Población**
 - 3.4. Población Activa**
 - 3.5. Entorno Industrial**
 - 3.6. Actividades Comerciales**
- 4. El Sector de la Construcción en Tomelloso**
 - 4.1. Evaluación del número de Empresas**
 - 4.2. Evaluación del empleo**
 - 4.3. Volumen económico financiero del Sector**
 - 4.4. Características de la Oferta**
- 5. Características de la demanda de la Vivienda**
- 6. Diagnóstico integrado del comportamiento y expectativas de la Demanda. Análisis D.A.F.O.**
- 7. La Herramienta de Autodiagnóstico**
 - 7.1. Cumplimentación de la Herramienta**
- 8. Desarrollo virtual de la Herramienta de Autodiagnóstico**
 - 8.1. Implantación en la Red**
 - 8.2. Acceso a la Herramienta**

1. Justificación del Proyecto

La globalización de los mercados unida al aumento de las grandes empresas en la Comunidad de Castilla-La Mancha ha generado un importante incremento de la competitividad. Por otro lado, los hábitos de los consumidores han variado con la misma rapidez que el entorno económico; es por ello de vital importancia que las Pymes introduzcan innovaciones en sus procesos de gestión que les permita una rápida adaptación a los cambios que se producen en la demanda actual.

Las Pequeñas y Medianas empresas del sector de la construcción pueden ver amenazada su existencia si no reaccionan de forma rápida a los cambios que se están produciendo, modernizando sus modelos de gestión, optimizando sus recursos y aumentando la satisfacción de sus clientes.

Por ello la Asociación de Empresarios de la Comarca de Tomelloso, consciente de la crisis que actualmente padece nuestra economía, presenta un Proyecto para la modernización y adaptación de los sistemas de gestión de las Pymes a los nuevos marcos competitivos.

El desarrollo de este Proyecto permite:

- ✓ 1.- Establecer el perfil y las características que enmarcan a las Pequeñas y Medianas Empresas del sector de la Construcción.
- ✓ 2.- Inventariar las particularidades que presenta la demanda en el Sector de la Construcción.
- ✓ 3.- Elaborar una Herramienta Virtual de Autodiagnóstico para que las Pymes del sector puedan detectar sus carencias de gestión con respecto de un Standard de desarrollo.
- ✓ 4.- Diseñar los modelos de gestión adecuados para poder corregir las carencias detectadas

Es decir, el Proyecto facilita la introducción de los pequeños empresarios del sector de la construcción a la realidad de unos mercados cada día más dinámicos y competitivos.

2. Descripción del Proyecto

En ocasiones las empresas parecen funcionar por sí solas, por rutina o por historia. Pero esta no es la realidad ya que para que éstas funcionen y, por consiguiente, todos sus departamentos, detrás de cada uno de ellos han de ponderarse y analizar toda una serie de cuestiones que preparen el engranaje que haga funcionar a la máquina, en este caso su negocio. Por ello, es necesario que se produzcan herramientas de análisis que permitan, mediante una serie de parámetros directamente involucrados en la gestión de la empresa, conocer la realidad de la misma.

Debido a la rutina diaria, al exceso de trabajo, a los horarios que se dan en el sector de la construcción, es difícil que se encuentre tiempo para buscar el momento adecuado para realizar un autoanálisis que nos advierta de los elementos de nuestra empresa que no funcionan o que, por el contrario, ponga de manifiesto el éxito en la gestión.

Con tal motivo este documento de "Herramienta Virtual de Autodiagnóstico" se estructura en seis áreas de Gestión que, consideramos, son el eje de funcionamiento para cualquier Pyme del sector; áreas que a su vez están integradas por un serie de ítems que constituyen las ideas claves a través de las cuales se puede analizar cada una de ellas.

Clasificado en diferentes ítems de valoración, la Herramienta de Autodiagnóstico servirá para analizar y autoevaluar los conceptos de:

- ✓ **Liderazgo**
- ✓ **Gestión Económico-Financiera**
- ✓ **Gestión del Producto**
- ✓ **Gestión Comercial**
- ✓ **Gestión de Personal**
- ✓ **Nuevos Planteamientos del Sector**

Cada una de estas áreas enmarca una serie de aspectos que posicionan su actuación en el mercado y se describen en el siguiente cuadro:

Área	Nombre	Aspectos que lo componen
1	Liderazgo	Toma de decisiones
2	Gestión Económico-Financiera	Control de Gestión Gestión Económico-Financiera Decisiones de compra del suelo Fijación del Precio de Venta Financiación del Producto Final
3	Gestión del Producto	Gestión de Compras Política de subcontrataciones Seguimiento de la ejecución del Proyecto Innovación Gestión del Parque de Maquinaria
4	Gestión de Personal	Formación Política de Contratación y Salarial Motivación de la Plantilla Prevención de Riesgos Laborales
5	Gestión Comercial	Conocimiento de la competencia Acciones de Publicidad y Marketing Conocimiento del Propio Negocio Atención al Cliente. Calidad de Servicio
6	Nuevos Planteamientos de Gestión	Gestión Medioambiental Gestión de la Calidad Nuevas Tecnologías de la Información

La Herramienta Virtual de Autodiagnóstico está acompañada, analizadas todas las áreas desarrolladas y establecidas las carencias detectadas por un Manual de Gestión que permita a la Pyme realizar las consultas necesarias para que le sirva de Guía para la mejora en el desarrollo de su gestión.

Estructurado sobre los mismos aspectos desarrollados y evaluados en la Herramienta de Autodiagnóstico, el Manual de Gestión se diseña como herramienta de consulta.

El Proyecto se estructura en base a las siguientes fases de desarrollo:

Fase	Denominación
I	Análisis documental sobre la situación económico-financiero del entorno autonómico y local
II	La Oferta : Análisis y diagnóstico
III	Estructura del Mercado: Demanda
IV	Diagnóstico integrado del comportamiento de la Oferta y expectativa de demanda
V	Elaboración de Herramientas de Autodiagnóstico y Modelos de Gestión
VI	Implementación de las herramientas de Autodiagnóstico y Gestión para su desarrollo a través de la Red
VII	Implantación, desarrollo y difusión del modelo de Gestión

3. El Entorno Empresarial en la zona objeto del proyecto

3.1. Infraestructura Viaria

La ciudad se encuentra incluida en la red nacional de carreteras mediante la N-310 que actúa como conexión entre las autovías de Madrid-Andalucía y Madrid-Levante.

Otra vía de comunicación importante a nivel regional es la C-400, que enlaza Toledo y Albacete.

Además, Tomelloso se encuentra conectado con Alcázar de San Juan, Campo de Criptana, Manzanares, Socuéllamos, Pedro Muñoz, La Solana, Argamasilla de Alba, Ossa de Montiel y Ruidera.

3.2. Núcleos Urbanos

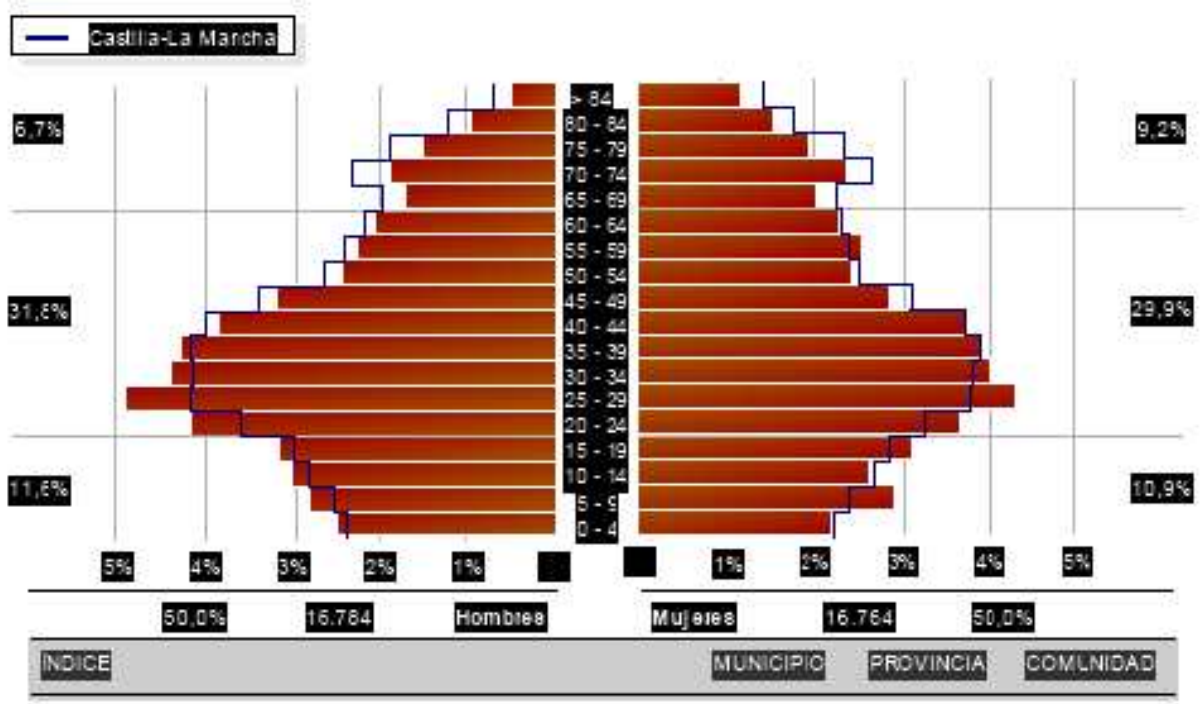
Los núcleos urbanos sobre los cuales incide económicamente Tomelloso son: Socuéllamos, Argamasilla de Alba, Villarrobledo, La Solana, Alcázar de San Juan y Pedro Muñoz.



3.3. Población

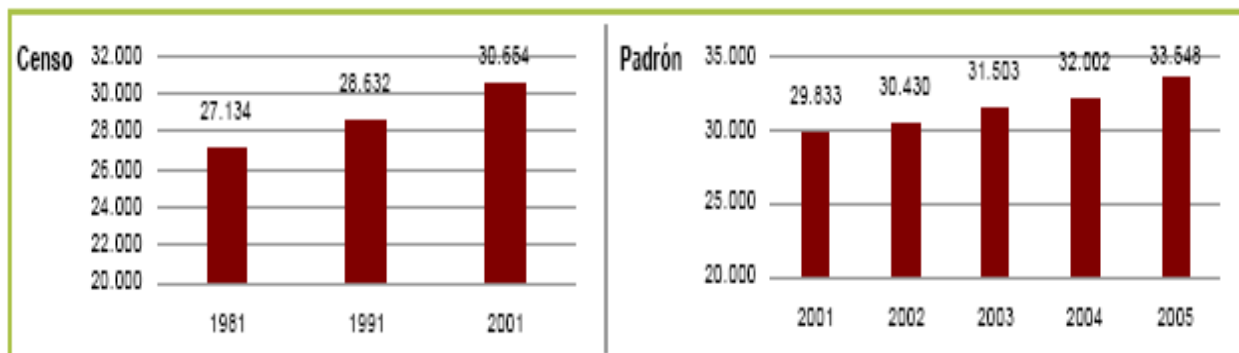
La población de Tomelloso a 31 de Diciembre de 2005 es de 33.548 habitantes, de los cuales 16.784 son hombres y 16.764 son mujeres.

El cuadro siguiente expresa la distribución de la población por intervalos de edad.



La población ha pasado de 29.833 habitantes en el año 2001 a 33.548 en el año 2005.

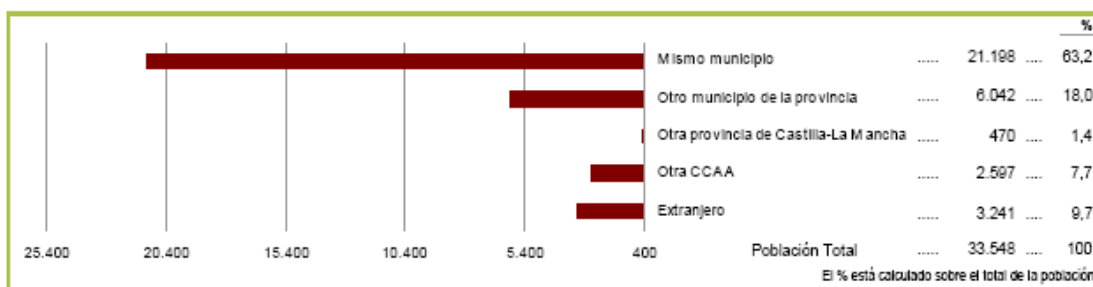
- Evolución de la población



Fuente: Censo de Población y Viviendas. INE

Fuente: Renovación del Padrón Municipal de Habitantes a 1 de Enero. INE

El 63,2% de la población ha nacido en el mismo municipio, el 18% en otros municipios de la provincia, un 1,4% en otras provincias de Castilla La Mancha, un 7,7% en otras comunidades autónomas y un 9,7% en el extranjero.



Fuente: Renovación del Padrón Municipal de Habitantes a 1 de Enero. INE

3.4. Población Activa

3.4.1. Afiliados a la Seguridad Social a diciembre 2005

El total de afiliados a la Seguridad Social a 31 de diciembre de 2005 era de 12.766 personas. De dicho total el 43,10% se integran en el Sector Servicios, el 30,4% al Sector de la Construcción, el 16,4% al Sector Industrial y el 10% al Sector Agrícola.

Empresas por sector de actividad				Afiliaciones por sector de actividad			
			%				%
Agricultura	175	9,8	Agricultura	1.280	10,0
Industria	257	14,3	Industria	2.090	16,4
Construcción	460	25,7	Construcción	3.885	30,4
Servicios	901	50,3	Servicios	5.505	43,1
No consta	0	0,0	No consta	6	0,05
TOTAL	1.793	100	TOTAL	12.766	100

Fuente: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Secretaría de Estado de la Seguridad Social.

3.4.2. Demandantes de empleo en Tomelloso (Enero 2006)

El total de demandantes de empleo se sitúa en Tomelloso en Enero del 2006 en 2.523 personas, de las cuales el 27,74% son hombres y el 72,26% son mujeres.

PARO REGISTRADO POR GÉNERO		
HOMBRES	MUJERES	TOTAL
700	1.823	2.523
27,74%	72,26%	100%

Dicha cifra de demandantes de empleo se estructura en sectores de acuerdo a la siguiente distribución:

SECTOR	TOTAL	%
AGRICULTURA	134	5,31
INDUSTRIA	488	19,34
CONSTRUCCIÓN	354	14,03
SERVICIOS	1.330	52,72
SIN EMPLEO ANTERIOR	217	8,60
TOTAL		100%

Con respecto de la distribución de este total en razón de género de edad, la estructura se establece:

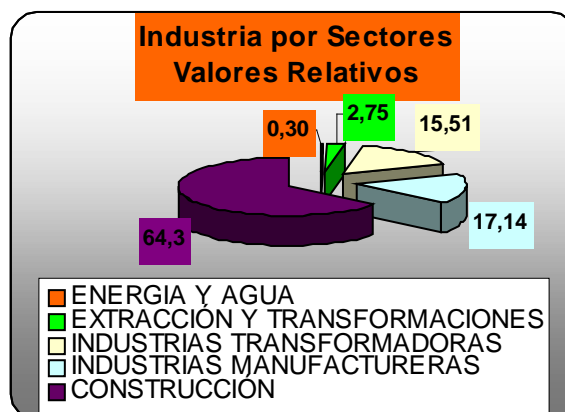
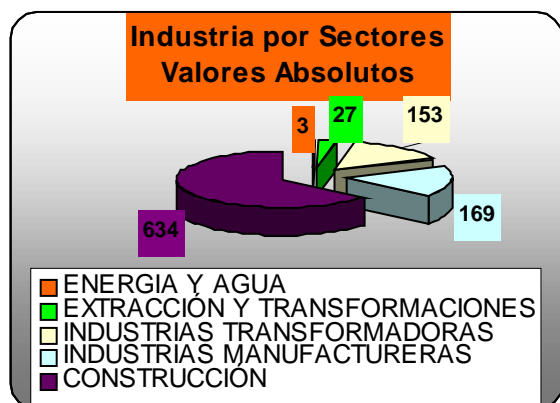
INTERVALO DE EDAD	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
MENORES DE 25 AÑOS	115	282	397
MAYORES DE 25 AÑOS	585	1.541	2.126
TOTAL	700	1.823	2.523

3.5. Entorno Industrial

El número de empresas que desarrollan su actividad en el municipio de Tomelloso es de 986 de las cuales el 64,30% son empresas de la construcción, un 17,14% son industrias manufactureras, un 15,51% industrias transformadoras de metales o de mecánica de precisión.

SECTOR	Nº EMPRESAS	%
ENERGIA Y AGUA	3	0,30
EXTRACCIÓN Y TRANSFORMACIONES MINERAS, ENERGÍA Y DERIVADOS INDUSTRIA QUÍMICA	27	2,75
INDUSTRIAS TRANSFORMADORAS DE METALES, MECÁNICA DE PRECISIÓN	153	15,51
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	169	17,14
CONSTRUCCIÓN	634	64,30
TOTAL	986	100%

Un 2,75% son empresas de energías derivadas o industria química y un 0,30% empresas del sector de energía y agua.



3.5.1. Polígonos Industriales ubicados en Tomelloso

NOMBRE	Nº PARCELA	OCUPADOS	LIBRES
P.I. EL BOMBO	60	51	9
ZONA 22 DEL P.G.U.	90	69	21
ZONA 23 DEL P.G.U.	16	12	4
ZONA 25 DEL P.G.U.	12	6	6
ZONA 30 DEL P.G.U.	45	10	35
ZONA 31 DEL P.G.U.	10	5	5
ZONA 32 DEL P.G.U.	1	1	
ZONA 34 DEL P.G.U.	10	5	5
TOTAL	244	159	85

Entre los ocho polígonos industriales ubicados en el municipio de Tomelloso se distribuyen 224 parcelas, de las cuales 159 están ocupadas y 85 libres. En la actualidad se está desarrollando el Polígono Industrial SEPES, desconociéndose hasta el momento el número de parcelas que serán comercializadas.

La superficie total de los polígonos industriales en funcionamiento es de:

NOMBRE	SUPERFICIE TOTAL M²	SUPERFICIE TOTAL USO INDUSTRIAL
P.I. EL BOMBO	178.600	178.600
ZONA 22 DEL P.G.U.	447.400	
ZONA 23 DEL P.G.U.	62.400	
ZONA 25 DEL P.G.U.	33.400	
ZONA 30 DEL P.G.U.	290.400	
ZONA 31 DEL P.G.U.	173.589	146.250
ZONA 32 DEL P.G.U.	48.000	
ZONA 34 DEL P.G.U.	190.500	
TOTAL	1.424.289	324.850

Está en vía de desarrollo el Polígono Industrial SEPES, con una superficie total de 300.000 m².

3.6. Actividades Comerciales

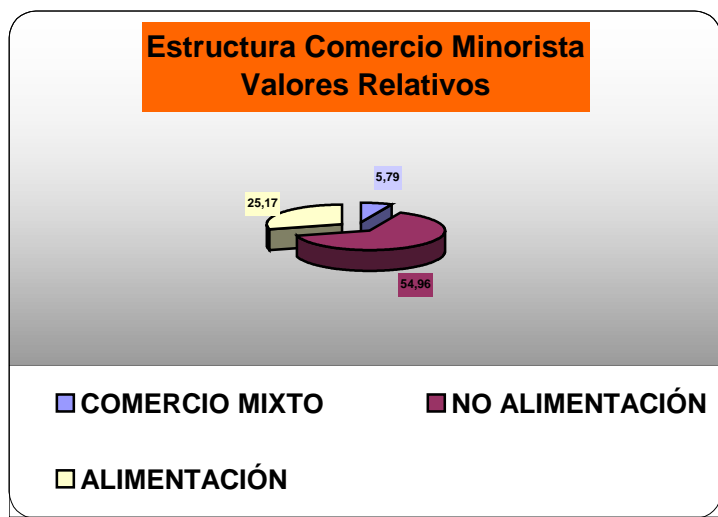
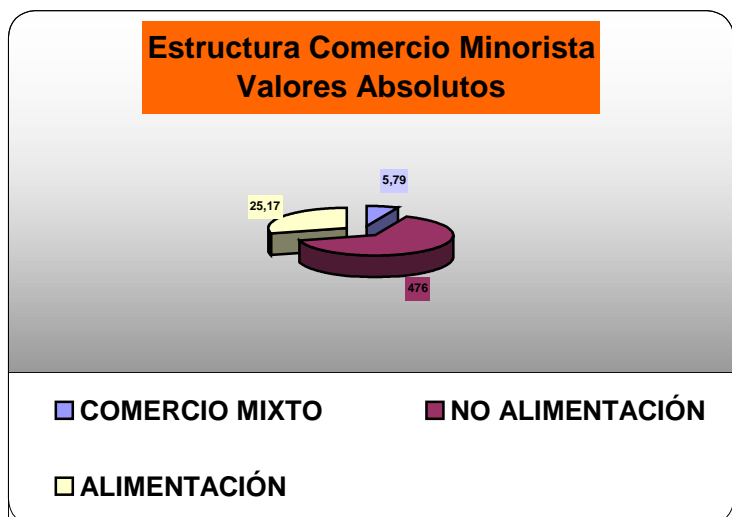
SECTORIZACIÓN		Nº EMPRESAS	% SOBRE TOTAL	% SOBRE GRUPO
ACTIVIDADES COMERCIALES MAYORISTAS		122	14,08	100
MATERIAS PRIMAS AGRARIAS, ALIMENTACIÓN, BEBIDAS Y TABACO	81		9,35	66,39
TEXTILES, CONF. CALZADO Y ART. CUERO	0		0	0
PROD. FARMACIA, PERFUM. Y MANT. HOGAR	7		0,80	5,73
COMERCIO AL POR MAYOR DE ARTÍCULOS DE CONSUMO DURADERO	6		0,69	4,94
COMERCIO AL POR MAYOR INTERINDUSTR.	8		0,94	6,55
OTRO COMERCIO AL POR MAYOR INTERINDUSTRIAL	20		2,30	16,39
ACTIVIDADES COMERCIALES MINORISTAS		744	85,92	100
ALIMENTACIÓN	218		25,17	29,30
COMERCIO TRADICIONAL			23,55	93,57
204			1,62	6,43
SUPERMERCADOS				
14				
TOTAL NO ALIMENTACIÓN	476		54,96	63,97
VESTIDOS Y CALZADO			15,24	27,73
132			14,55	26,47
HOGAR			25,17	45,80
126				
RESTO NO ALIMENTACIÓN				
218				
COMERCIO MIXTO Y OTROS	50		5,79	6,73
ALMACENES POPULARES			0,49	8
4			1,38	24
AMBULANTE Y MERCADILLOS			3,92	68
12				
OTRO COMERCIO MIXTO				
34				
TOTAL		866	100	

Del total de actividades comerciales, el 85,92, o sea, 744 empresas son minoristas y el 14,08%, o sea 122 son empresas comerciales mayoristas.



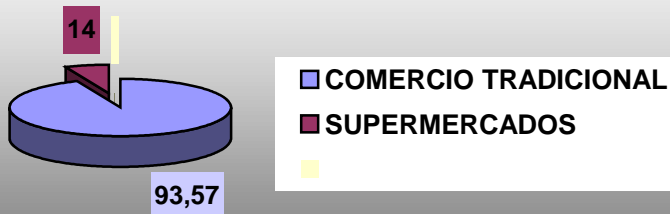
3.6.1. Comercio Minorista

Dentro de las actividades comerciales minoristas, un 25,17% se corresponde con comercios de alimentación, un 54,96% de establecimientos no alimentarios y un 5,79% de comercio mixto y otros.

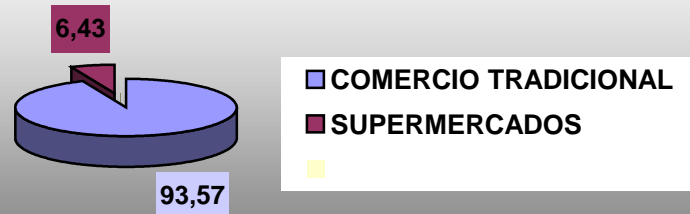


Dentro del Sector de la Alimentación el 93,57% de los establecimientos son Comercio tradicional, y un 6,43% son Supermercados.

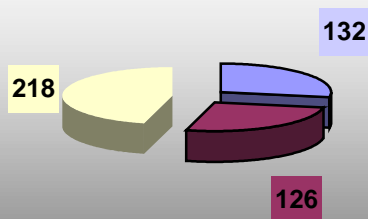
Estructura Sector Alimentación Valores Absolutos



Estructura Sector Alimentación Valores Relativos

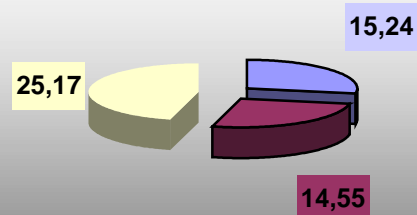


Estructura Comercio No Alimentación Valores Absolutos



■ VESTIDO Y CALZADO
■ HOGAR
■ RESTO NO ALIMENTACIÓN

Estructura Comercio No Alimentación Valores Relativos

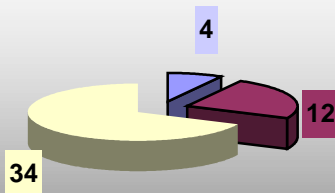


■ VESTIDO Y CALZADO
■ HOGAR
■ RESTO NO ALIMENTACIÓN

El total de Comercio No Alimentario se estructura en base a Comercios de Vestidos y Calzado. 132 establecimientos equivalentes al 27,33% del total; Comercios de Artículos del Hogar, 126 establecimientos equivalentes al 26,47% del total, Comercios restantes No Alimentarios 218, equivalente al 45,80%.

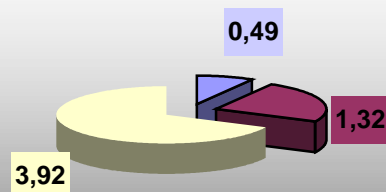
Dentro del grupo de Comercio Mixto y Otros se sitúan los Almacenes Populares que, con 4 establecimientos, representan un 8% del total, Venta Ambulante y Mercadillo, 12 puestos de venta que representan un 24%, y otros establecimientos con 34 comercios, que significan 68%.

Estructura Comercio Mixto y Otros Valores Absolutos



- ALMACENES POPULARES
- VENTA AMBULANTE Y MERCADILLOS
- OTRO COMERCIO MIXTO

Estructura Comercio Mixto y Otros Valores Relativos

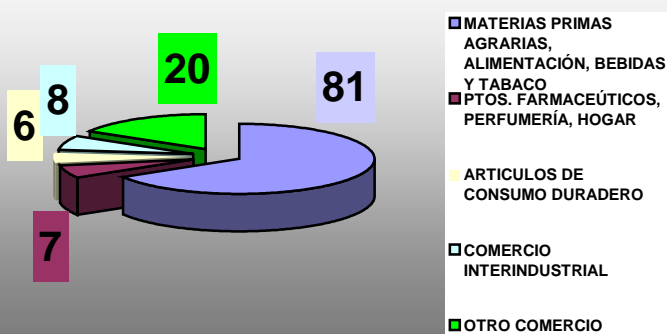


- ALMACENES POPULARES
- VENTA AMBULANTE Y MERCADILLOS
- OTRO COMERCIO MIXTO

3.6.2. Comercio Mayorista

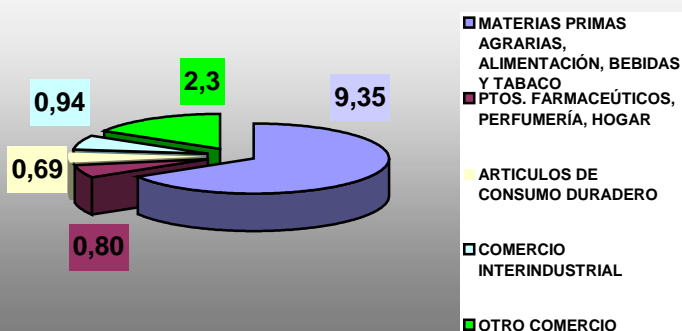
El total de establecimientos mayoristas 81 son de materias primas agrarias, alimentación, bebidas y tabaco, y representan el 66,39% del total. Los especializados en productos farmacéuticos, perfumería y mantenimiento del hogar son 7, representando un 5,73%, dedicados a los artículos de consumo duradero, son 6 y representan un 4,94%. El total de empresas dedicadas al comercio al por mayor interindustrial asciende a 28, representando el 22,94% del total.

Estructura Comercio Mayorista Valores Absolutos



- MATERIAS PRIMAS AGRARIAS, ALIMENTACIÓN, BEBIDAS Y TABACO
- PTOS. FARMACEÚTICOS, PERFUMERÍA, HOGAR
- ARTICULOS DE CONSUMO DURADERO
- COMERCIO INTERINDUSTRIAL
- OTRO COMERCIO

Estructura Comercio Mayorista Valores Relativos



- MATERIAS PRIMAS AGRARIAS, ALIMENTACIÓN, BEBIDAS Y TABACO
- PTOS. FARMACEÚTICOS, PERFUMERÍA, HOGAR
- ARTICULOS DE CONSUMO DURADERO
- COMERCIO INTERINDUSTRIAL
- OTRO COMERCIO

4. EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

4.1. Evaluación del número de empresas en Tomelloso

En el Anuario Económico de España 2005 publicado por la Caixa figuran 640 como empresas del Sector de la Construcción.

Si tomamos como fuente de información el IAE, el número de empresas ubicadas bajo el epígrafe 501 –Edificación y Obra Civil- es de 339 empresas, en el epígrafe 8332 –Promoción de Edificación- figuran 539 empresas. De acuerdo con esta fuente el total de empresas constructoras/promotoras se sitúan en 840.

Teniendo en cuenta que una empresa puede estar dada de alta en más de un epígrafe, al total obtenido deberíamos aplicarle un coeficiente correcto, situado en este Sector en un 20%, aplicado a las 840 empresas resultantes nos daría un total de 672 empresas, cifra bastante aproximada a las que figura en el Anuario de la Caixa.

Consecuentes con lo manifestado en los anteriores párrafos, podríamos establecer que el número de empresas Promotores/Constructores domiciliadas en Tomelloso estarían en el intervalo de entre 640-672 empresas.

El número de empresas del Sector de la Construcción afiliadas a la Seguridad Social a 31/12/05 es de 460.

4.2. Evaluación del empleo

4.2.1 Número de ocupados

El número de afiliados a la Seguridad Social en el Sector de la Construcción es de 3.885 trabajadores, que representa el 30,4% del total del Sector de Tomelloso y que asciende a 12.766.

4.2.2 Demandantes de empleo

El total de demandantes de empleo en enero de 2006 en la Oficina de Empleo de Tomelloso estaba situado en 3.294 trabajadores, de los cuales 354 se correspondían con el paro registrado en el Sector de la Construcción, cifra que representa un 10,74% sobre el total de demandantes.

En el mes de abril la cifra de demandantes de empleo se situaron en 3.274 trabajadores, veinte menos que en enero del mismo año, y en el Sector de la Construcción la cifra se situó en 306, cuarenta y ocho menos que en el citado mes de enero, representando el 9,36% sobre el total, es decir un 1,38% menos que en el referente de enero.

4.3 Volumen económico-financiero del Sector

PLANTILLA	VOLUMEN MEDIO FACTURACIÓN ANUAL TOMELLOSO	VOLUMEN MEDIO FACTURACIÓN NIVEL ESTATAL	DESVIACIÓN
1 - 9	461.400	316.997	+ 144.403
10 - 19	2.420.000	1.180.000	+ 1.240.000
20 - 49	3.250.000	3.150.000	+ 100.000

Las empresas con sede fiscal en Tomelloso, con una plantilla de 1 a 9 empleados, facturan una media anual de 461.400 €, cifra superior a la media estatal que está situada en 316.997 €.

Las empresas con una plantilla entre 10 y 19 empleados tienen un volumen medio de facturación de 2.420.000 €, cifra muy superior al volumen medio anual facturado a nivel estatal, situado en 3.150.000 €.

Tomando como base la media de los intervalos que se sitúan entre 640 y 672, apartado 2.2.1., estableceremos en un primer escenario que el número de empresas dedicadas el Sector de la Construcción es de 656.

De dicho total 203 empresas con una plantilla de entre 1 y 9 empleados facturan un total de 93,5 millones de euros; las 288 empresas con una plantilla de entre 10 y 19 empleados tienen una facturación total de 696,9 millones y las empresas de entre 20 y 49 empleados han facturado un total de 528 millones de euros.

Nº EMPLEADOS	%	Nº EMPRESAS	FACTURACION POR EMPRESA (En miles de €)	FACTURACIÓN TOTAL
De 1 a 9	-31%	203	461	93,5 MILLONES
De 10 a 19	-44%	288	2,42	696,9 MILLONES
De 20 a 49	-25%	165	3,2	528 MILLONES
	100	656		1.318,4 MILLONES €.

La facturación anual de las empresas de la construcción de Tomelloso se puede situar aproximadamente alrededor de los 1.318,4 millones de euros.

Tomando como base para un segundo escenario, el número de empresas afiliadas a la Seguridad Social, es decir, 460, estableceríamos que 143 empresas se sitúan en el intervalo de entre 1 a 9 empleados y facturan 65.923 millones de euros, que de entre 10 a 19 empleados se encuentran 202 empresas y facturan 488,84 millones de euros; y de entre 20 a 49 empleados se encuentran 115 empresas que facturan 368 millones de euros.

4.4 Características de la Oferta

Establecemos en este punto, aquellos datos más relevantes que se han elaborado a través del análisis efectuado sobre el resultado de las encuestas realizadas a los responsables de las Pymes en base a los siguientes aspectos:

A	<i>Percepciones sobre la gestión</i>
B	<i>Percepciones sobre los costes</i>
C	<i>Percepciones sobre los accidentes laborales y la Prevención de Riesgos Laborales</i>
D	<i>Percepciones sobre la situación actual del sector</i>
E	<i>Percepción sobre la Calidad</i>
F	<i>Percepción sobre el Medioambiente</i>
G	<i>Percepción sobre la innovación en los procesos de Construcción</i>
H	<i>Percepción sobre energías alternativas y domótica</i>
I	<i>Percepción sobre el personal y la formación</i>
J	<i>Percepción sobre el futuro del sector</i>

A) Percepciones sobre la Gestión

A efectos de poder establecer el peso específico que cada una de las áreas de gestión tiene con respecto de los resultados finales que la empresa obtiene, se planteó a las PYMES encuestadas la priorización que de ellas y de sus aspectos consideran más importantes, transcribiendo a continuación un resumen de los resultados obtenidos.

- Priorización de las Áreas de Gestión

A la muestra seleccionada se ha planteado la priorización de las áreas de gestión, con respecto de la influencia que cada una de ellas tiene en marcha de la empresa y de su cuenta de resultados, arrojando, según priorización, los siguientes resultados:

PRIORIZACIÓN	ÁREA	% (1)
1º	LIDERAZGO	100%
2º	GESTIÓN ECONÓMICA-FINANCIERA	55,45%
3º	GESTIÓN DEL PRODUCTO	55,45%
4º	GESTIÓN COMERCIAL	55,55%
5º	GESTIÓN DE PERSONAL	44,55%
6º	NUEVAS ÁREAS DE GESTIÓN	100%

(1) Porcentaje máximo de priorización dentro de su grupo

Los resultados que se han obtenido de las respuestas dadas en las encuestas, han permitido, de la misma forma que se ha planteado la priorización de las áreas de gestión, analizar la priorización que la muestra otorga a los diferentes aspectos que enmarcan cada una de las diferentes áreas de gestión de la Pyme, con los siguientes resultados, que exponemos en el mismo orden de priorización establecido por las respuestas dadas:

1. Área de Liderazgo

ASPECTOS A EVALUAR	1º	2º	3º	4º
---------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------

TOMA DE DECISIONES	100%			
---------------------------	------	--	--	--

En ésta área, con un solo aspecto a evaluar, evidentemente, la totalidad de la muestra lo ha priorizado como el más importante.

Dadas las características de las PYMES de la muestra y a su vez del Sector de Tomelloso, se ha considerado este único aspecto más relevante dentro del Área de Liderazgo.

2. Área de Gestión Económica-Financiera

ASPECTOS A EVALUAR	PRIORIZACIÓN				
	1º	2º	3º	4º	5º
GESTIÓN ECONÓMICA FINANCIERA	66,66	16,66,	16,68		
CONTROL DE GESTIÓN	16,67	83,33			
DECISIONES DE COMPRA DEL SUELO		16,67	50	33,33	
FIJACIÓN DEL PRECIO DE VENTA		16,68	16,66	50	16,66
FINANCIACIÓN DEL PRODUCTO FINAL				33,34	66,66

La Gestión Económica Financiera se prioriza en el primer lugar con el 66,66% del total de la muestra, el Control de Gestión se ubica en segundo lugar con un 83,33% de la muestra; en tercer lugar las PYMES de la muestra priorizan a Decisiones de Compra de Suelo con un 50% de las mismas. Con el mismo porcentaje priorizan la Fijación del Precio de Venta; y se prioriza en quinta posición, con el 66,66% de las PYMES el aspecto de "Financiación del Producto Final".

Consecuentemente el cuadro de priorización es el siguiente:

PRIORIZACIÓN	ASPECTO	%
1º	GESTIÓN ECONÓMICA-FINANCIERA	66,66
2º	CONTROL DE GESTIÓN	83,33
3º	DECISIONES DE COMPRA DEL SUELO	50
4º	FIJACIÓN DEL PRECIO DE VENTA	50
5º	FINANCIACIÓN DEL PRODUCTO FINAL	66,66

3. Área de Gestión del Producto

ASPECTOS A EVALUAR	PRIORIZACIÓN				
	1º	2º	3º	4º	5º
GESTIÓN DE COMPRAS	66,66	16,66,	16,68		
SEGUIMIENTO DE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO	16,67	50	16,67	16,66	
POLÍTICA DE SUBCONTRATACIONES	16,67	16,68	66,66		
INNOVACIÓN				66,66	33,34
GESTIÓN DEL PARQUE DE MAQUINARIA				33,34	66,66

El aspecto Gestión de compras se prioriza como el aspecto más importante por el 66,66% de la muestra. El seguimiento de la ejecución del Proyecto se considera como el segundo en importancia por el 50% de la muestra encuestada. Con un 66,66% de las PYMES se prioriza en tercer lugar la Política de Subcontrataciones y en cuarto lugar la Gestión del Parque de Maquinaria igual, con un 66,66%.

El aspecto Seguimiento de la Ejecución del Proyecto, se prioriza como el aspecto más importante, con un 50% de las PYMES encuestadas, en segundo lugar se prioriza con un 66,66% de la muestra el aspecto de la Gestión de Compras. El tercer aspecto priorizado es el de Política de Subcontrataciones, con un 66,66%. Con el mismo porcentaje se ubica en cuarto lugar el aspecto de Innovación, y por último se prioriza en quinto lugar la Gestión del Parque de Maquinaria, con un 66,66%.

El cuadro de priorizaciones se establece del siguiente modo:

PRIORIZACIÓN	ASPECTO	%
1º	GESTIÓN DE COMPRAS	66,66
2º	SEGUIMIENTO DE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO	50
3º	POLÍTICA DE SUBCONTRATACIONES	66,66
4º	INNOVACIÓN	66,66
5º	GESTIÓN DEL PARQUE DE MAQUINARIA	66,66

4. Área de Gestión Comercial

ASPECTOS A EVALUAR	1º	2º	3º	4º
CONOCIMIENTO DE LA COMPETENCIA	16,68	16,66	50	16,66
ACCIONES DE PUBLICIDAD Y MARKETING		66,66		34,34
CONOCIMIENTO DEL PROPIO NEGOCIO	83,33	16,67		
ATENCIÓN AL CLIENTE-CALIDAD DE SERVICIO		16,67	33,33	50

Dentro del Área de Gestión Comercial se prioriza como aspecto más relevante el Conocimiento del Propio Negocio con un 83,33% el segundo aspecto más valorado , con un 66,66% las Acciones de Publicidad y Marketing. Para el tercer puesto la muestra, con un 50%, ha valorado la Atención al Cliente-Calidad de Servicio.

El aspecto que se ha priorizado como cuarto puesto es el de Conocimiento de la Competencia, con un 50% dentro del mismo y de la muestra.

El cuadro de priorizaciones se establece del siguiente modo:

PRIORIZACIÓN	ASPECTO	%
1º	CONOCIMIENTO DEL PROPIO NEGOCIO	83,33
2º	ACCIONES DE PUBLICIDAD Y MARKETING	66,66
3º	ATENCIÓN AL CLIENTE- CALIDAD DE SERVICIO	50
4º	CONOCIMIENTO DE LA COMPETENCIA	50

5. Área de Gestión de Personal

ASPECTOS A EVALUAR	1º	2º	3º	4º
	FORMACIÓN	100%		
POLÍTICA DE CONTRATACIÓN Y SALARIAL		66,66	33,34	
MOTIVACIÓN DE LA PLANTILLA		16,66	16,66	66,68
PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES		16,67	50	33,33

La Formación es priorizada, un 100%, con la primera posición como el aspecto más importante en cuanto a la Gestión de Personal, la Política Salarial se prioriza en el segundo lugar con un 66,66% de la muestra. Con el 66,68% se prioriza a la Motivación de la Plantilla para ocupar el cuarto lugar.

En tercer lugar las PYMES priorizan con el 50% la Prevención de Riesgos Laborales.

Consecuentemente el cuadro de priorizaciones es el siguiente:

PRIORIZACIÓN	ÁREA	%
1º	FORMACIÓN	100%
2º	POLÍTICA SALARIAL	66,66%
3º	PREVENCIÓN RIESGOS LABORALES	50%
4º	MOTIVACIÓN DE LA PLANTILLA	66,68%

6. Área de Nuevos Planteamientos de la Gestión

ASPECTOS A EVALUAR	1º	2º	3º
GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL			100
GESTIÓN DE LA CALIDAD	16,66	66,68	16,66
NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	85	15	

Dentro del Área de nuevos Planteamientos de la Gestión se prioriza como el concepto más relevante el de la Gestión de las Nuevas Tecnologías de la Información, ubicada en la primera posición por el 85% de la muestra, con el 66,68% se ha priorizado como segundo aspecto más importante la Gestión de la Calidad. Como tercer aspecto y con un 100% de la muestra se ha valorado la Gestión Medioambiental.

El cuadro de las priorizaciones se establecería del siguiente modo:

PRIORIZACIÓN	ASPECTO	%
1º	NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	100
2º	GESTIÓN DE LA CALIDAD	66,68
3º	GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL	100

B) Percepción sobre los Costes

Habida cuenta que la estructura de costes, en cualquier promoción que se desarrolle, representa al resultado de la gestión que se ha efectuado en torno a los distintos conceptos de productos y servicios que intervienen en la misma, se ha valorado cada uno de dichos conceptos, tomando como base las indicaciones que han manifestado los distintos empresarios encuestados.

Dichas indicaciones han sido recogidas a través de dos líneas de recepción, la primera a través de los cuestionarios cumplimentados en cada una de las empresas participantes en el proyecto y en una segunda línea las impresiones recogidas en las reuniones de grupo que se desarrollaron con empresarios y responsables de empresas del Sector de la Construcción/Promoción ubicadas en Tomelloso.

En la estructura de costes que se detalla a continuación se plantean unos porcentajes derivados de dichas indicaciones, que reflejarían un standard de gestión medio, siempre teniendo en cuenta las fluctuaciones que sobre el total del presupuesto puede representar el coste del suelo, que a su vez repercutirá en el beneficio final del proyecto.

CONCEPTO	%
COSTES DIRECTOS	
COMPRA DEL SUELO	39,02
ELABORACIÓN DEL PROYECTO	1,60
LICENCIAS	3,11
DIRECCIÓN FACULTATIVA	2,57
COSTE CONSTRUCCIÓN Subcontratas Materiales Alquiler Maquinaria Gastos Generales (agua, electricidad...) Personal Propio	44,30
COMERCIALIZACIÓN	3,08
COSTES INDIRECTOS	
COSTES DE PERSONAL	4,53
COSTES DE ADMINISTRACIÓN	1,62
GASTOS GENERALES	3,55

C) Percepciones sobre los accidentes laborales y la Prevención de Riesgos Laborales

A nivel de todas las empresas, existe un elevado grado de sensibilidad sobre la problemática de los accidentes laborales y a su vez por el cumplimiento de la Legislación Vigente sobre Prevención de Riesgos Laborales

Todas las empresas presentes manifiestan tener en todas sus obras todos los elementos de seguridad que prevé la ley así como el que informan regularmente, a través de reuniones y de los encargados de obra, las medidas de seguridad existentes y la obligatoriedad de su cumplimiento por parte de todos los trabajadores.

También se opina que en muchas ocasiones, son los trabajadores que no muestran ningún interés por cumplir con las normas, cascos, enseres, zapatos, etc. Manifestando la pesadez de los equipos, y que dada la reiteración de incumplimientos es muy complejo el hacerla cumplir.

La problemática de las subcontratas, es realmente complejo, ya que la responsabilidad es de la empresa contratante, el control del personal y su funcionamiento depende de la empresa subcontratada, con lo que el cumplimiento de la ley es a veces etérea.

Otras de las causas del incumplimiento de la norma es la tipología del personal que integra las subcontratas que además del bajo nivel de formación que presentan, desconocen nuestro idioma.

Todos los empresarios están de acuerdo en la necesidad de controlar de una forma mucho más precisa, el cumplimiento de la misma, y en algún caso se planteaba la posibilidad de que la inspección de trabajo incrementase su acción inspectora y sancionadora.

D) Percepción sobre la situación actual del sector

Se comenta el aumento de empresas constructoras que operan en la zona de influencia de Tomelloso, algunas de ellas de gran tamaño

Se está de acuerdo con la escasez de suelo en la zona central del municipio, y a precios, en algunos casos, de tal importancia que multiplica por cuatro y cinco veces el precio de la vivienda que hasta ahora se pagaba en la población

A pesar de la demanda existente en algunas Pymes pequeñas, pasan problemas de tesorería, si no son capaces de activar nuevas promociones para cerrar el círculo de la anterior promoción

Se quejan los empresarios de la lentitud administrativa del Ayuntamiento, no solo en cuanto a la concesión de licencias sino en cualquier trámite administrativo; se dice que el Ayuntamiento está colapsado

Se nota, dicen los empresarios, la falta de un Plan General de Ordenación Urbana, adecuado a la realidad socio-económica del municipio

El precio del suelo en las nuevas zonas, incidirá en un importante aumento en el precio de la vivienda

El precio del suelo, la lentitud administrativa y la competencia en el municipio inciden en la búsqueda de nuevos mercados, especialmente de grandes capitales, como Madrid.

Algunas empresas ubicadas en el municipio, únicamente construyen en otras zonas, algunas únicamente en Madrid

En general, los empresarios consideran que a pesar de las dificultades puede considerarse como buena la situación actual del sector

En la mesa se comenta que hay planes parciales diseñados pendientes de aprobación por parte del Ayuntamiento

Se comenta que dado el precio de alquiler que se paga en la actualidad por los locales comerciales, hace que su compra se haya convertido en un foco de inversión y, por lo tanto, haya cobrado una gran importancia la comercialización de los mismos.

E) Percepción sobre la calidad

En líneas generales, los empresarios consideran, dada la dimensión de sus empresas, que la calidad, a través de cualquiera de sus certificaciones es muy complicada de aplicar

Es difícil, aunar los diferentes conceptos que de calidad tienen los asistentes a la reunión, sobre todo en relación con su aplicación a los procesos de construcción, se habla de las calidades de los materiales, de reclamaciones por averías, etc.

Consideran que el concepto de calidad en el proceso de construcción, no vende, que el cliente no lo aprecia en el producto final

Únicamente están sensibilizados sobre el concepto de calidad, aquellas constructoras a las que les subcontratan grandes empresas del sector y que para poder acceder a sus licitaciones se les pide tener certificación de calidad

La implantación de una gestión de la calidad se ven en un horizonte muy lejano

Aunque los empresarios afirman la necesidad de que las empresas subcontratadas pudieran presentar alguna certificación de calidad, ninguna de las empresas de la reunión se las exige a sus subcontratadas.

F) Percepción sobre el Medioambiente

Todos los asistentes están sensibilizados por la problemática medio ambiental, pero ninguno de ellos considera oportuno, en estos momentos, establecer una política de procesos en los que se incluya ningún sistema de protección medioambiental.

El único problema que les preocupa es el de los residuos, pero no lo consideran como un problema suyo, sino del Ayuntamiento.

Ninguna empresa de las asistentes exige a la subcontrata "Manual de buenas prácticas medioambientales"

La implantación de mejoras en la construcción del producto final, referentes a prácticas medioambientales, se considera que encarecen el producto final, y el comprador no sabe apreciarlo.

G) Percepción sobre innovación en los procesos de construcción

En líneas generales, los empresarios de las Pymes pequeñas son reacios a introducir innovaciones, tanto de productos como de procesos "lo de siempre es lo mejor".

Los representantes de las empresas medianas/grandes, son sensibles a dichos procesos de innovación y se introducen paulatinamente en las nuevas promociones. Consideran que supone un ahorro en costes.

H) Percepción sobre energías alternativas y domótica

Es unánime, el sentimiento de la problemática que representa la aplicación de energías alternativas, únicamente energías solares, en las promociones privadas, tanto desde el punto de vista de eficiencia técnica de dichas aplicaciones como el coste de las mismas.

Ante el planteamiento, de que en algunas Comunidades Autónomas, se incluyen ya, dichas aplicaciones en las normas de obligado cumplimiento, se manifiestan en el sentido de que su aplicabilidad se traduciría en un incremento de los costes, en un mal servicio y en un grave problema posventa.

Se ve muy lejano la posible aplicación de dichas normas en la Comunidad de Castilla La Mancha.

I) Percepción sobre el personal y la formación

En las pymes pequeñas y medianas, no les preocupa la gestión de personal, dada la escasa plantilla fija que presentan

En las empresas grandes, les preocupa a los empresarios la alta rotación, y sobre todo la escasez de mano de obra cualificada, ya que la mayoría de "peones" son inmigrantes.

En las empresas grandes, les preocupa a los empresarios la alta rotación, y sobre todo la escasez de mano de obra cualificada, ya que la mayoría de "peones" son inmigrantes.

Con respecto de la formación, aunque todos los empresarios manifiestan la necesidad y oportunidad de la misma, sus empleados básicamente sólo reciben formación en Prevención de Riesgos Laborales, les preocupa la formación de sus gruitas, porque será obligatorio el poseer el carnet correspondiente para desarrollar dicha actividad.

J) Percepción sobre el futuro del sector

Preocupación de los empresarios sobre el precio del suelo.

Preocupación sobre el incremento del precio del dinero y, por tanto, de las hipotecas.

Preocupación sobre el posible enfriamiento de la demanda

Optimismo sobre el mantenimiento de la demanda en Tomelloso, tanto en obra civil como industrial dado el crecimiento que experimenta el municipio

Sobre el potencial del sector hacia zonas de influencia y hacia grandes capitales

Optimismo sobre apertura de nuevos mercados en zonas turísticas, tanto rurales como de costa

Preocupación sobre la publicación de normas de obligado cumplimiento más exigentes que en la actualidad.

5. Características de la Demanda de la Vivienda

5.1. Producción año 2005

Durante el año 2005 el número total de proyectos visados fue de 54, de los cuales 38 se correspondían con viviendas en altura, 6 proyectos con viviendas unifamiliares y 10 proyectos con viviendas unifamiliares adosadas.

Los cincuenta y cuatro proyectos visados se corresponden con 893 viviendas, de las cuales 688 se corresponden con los 38 edificios en altura; 46 viviendas unifamiliares que se corresponden con 6 proyectos y 159 viviendas unifamiliares adosadas, correspondientes a 10 visados otorgados.

El importe a que ascienden los proyectos visados ascienden a cuarenta y un millones de euros.

Entre los meses de enero y febrero del año 2006 se visaron 8 proyectos que representaron 136 viviendas; cinco proyectos se corresponden con 119 viviendas en edificios en altura, un proyecto es de dos viviendas unifamiliares y dos proyectos se correspondían con 15 viviendas unifamiliares adosadas.

El importe presupuestado se sitúa en seis millones de euros.

De la información analizada podemos establecer que en el año 2005 la demanda de viviendas se caracterizó en que :

- Un 77,04% demandó viviendas en edificios de altura
- Un 5,16% demandó viviendas unifamiliares
- Un 17,80% demandó viviendas unifamiliares adosadas.

Y que en el año 2006 la demanda se caracterizó en los meses de enero y febrero en que:

- Un 87,5% demandó viviendas en edificios en altura
- Un 0,68% demandó viviendas unifamiliares
- Un 11,09% demandó viviendas unifamiliares adosadas

5.2 Proyección de futuro

Todas las variables que han sido analizadas en los anteriores epígrafes nos indican la continuidad del ciclo de crecimiento del sector de la construcción en el ámbito de actuación de las PYMES que forman parte del Proyecto.

Los índices de crecimiento de la población, de la renta disponible, de la actividad comercial, tanto minorista, como mayorista y de la actividad industrial, consideramos que son indicadores lo suficientemente fiables como para poder deducir de ellos una continuidad, en el ciclo actual de crecimiento, de menos en el período 2006/2009.

Sin embargo hay una serie de indicadores que pueden ralentizar dicho crecimiento, como son:

- El aumento en el precio del suelo: Este incremento puede aumentar de forma considerable el precio de venta de la vivienda, valor que hasta el día de hoy no ha hecho disminuir la demanda compradora.
- El incremento del precio del dinero: El aumento en el precio del dinero, que se está produciendo, y se prevé siga con su camino alcista, puede ser un fuerte contratiempo.
- Igualmente puede ser un factor que incida negativamente en el crecimiento. La burocratización del Ayuntamiento y su falta de política clara y definida sobre el futuro urbanístico del municipio.

5.3. LA SATISFACCIÓN

En la reunión de grupo desarrollada como fase cualitativa de la Encuesta desarrollada sobre las características de la oferta, se aborda conjuntamente con los aspectos detallados en el epígrafe 2.3 la percepción que los empresarios tienen de la satisfacción de la clientela.

5.3.1. Percepción General de las Empresas sobre la Satisfacción de la Clientela

En otros sectores, la satisfacción, se constata a través de la fidelización de la clientela, el cliente repite, en el de la construcción es más difícil que un comprador vuelva a comprarte otra vivienda, salvo en casos excepcionales, por haber quedado satisfecho de una anterior compra.

Aunque el comprador, con la vivienda adquirida, cubra sus necesidades, este primer estadio de satisfacción se va transformando, en algunos casos, en insatisfacción, en el momento de entrega de la vivienda, por los acabados, las calidades, la pintura, los pequeños defectos que pueda presentar la vivienda, etc.

Cualquier problema que se produzca, incluido los que puedan tener, con el Notario, con la Entidad Financiera, con el Registro, etc. El comprador considera que se ha producido por falta de previsión o de información por parte de la empresa constructora/promotora.

Cuando el producto son instalaciones de tipo industrial, es más fácil poder detectar la satisfacción del comprador, ya que si esta se ajusta en características y calidades a las proyectadas, la relación entre las empresas puede proyectarse en el tiempo, y a su vez proyectarse a otras empresas relacionadas o conocidas de nuestro cliente.

La única percepción colateral de la satisfacción que nos permitan constatarlo es la recomendación de nuestras viviendas por parte del comprador, a familiares, amigos o conocidos que puedan estar interesados en alguna vivienda.

Cuando se trata de la construcción de una vivienda unifamiliar, contratada directamente con su propietario, evidentemente la percepción de la satisfacción o insatisfacción es mucho más clara y directa, a través de la misma la ejecución de la obra puede desarrollarse de una forma más lineal de sus necesidades.

6. DIAGNOSTICO INTEGRADO DEL COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ANALISIS DAFO

1.

DEBILIDADES

- ❑ La composición estructural de las Pyme del sector son, en su mayoría, micropyme de tamaño reducido, lo que les coloca en una posición de desventaja frente a la competencia.
- ❑ Igualmente, las estructuras de gestión y de administración de estas Pymes presentan una reducción de recursos muy acentuada
- ❑ El nivel formativo de la plantilla de las Pymes presentan un escaso o nulo nivel formativo en cuanto a los conocimientos generales y, más en concreto, en las tareas específicas del sector.
- ❑ Escasez de mano de obra cualificada
- ❑ Las empresas del municipio pueden presentar cierta tendencia al inmovilismo debido, en gran parte, a su característica de negocio familiar lo que puede conferirles cierta tendencia a sus expectativas de futuro.
- ❑ Graves problemas de tesorería con fluctuaciones importantes que obligan a las empresas a la necesidad de enlazar promociones y que, igualmente, les crea una difícil problemática a la hora de comprar suelo debido a las fluctuaciones de su cash-flow que no permiten a las Pymes realizar los desembolsos necesarios.

1.

DEBILIDADES

- ❑ Las Pymes, debido a su carácter tradicional, no muestran una actitud positiva en cuanto a la implantación de innovaciones en su gestión, ni en la adaptación de la misma a las nuevas tecnologías.
- ❑ Esta misma situación se plantea en la introducción de la calidad en los procesos de construcción por parte de las empresas que, en su mayoría, no se cuestionan la adaptación de la Calidad a sus procesos.
- ❑ Actitud victimista con respecto a la aplicación de Normas de Seguridad y de Prevención de Riesgos Laborales en los procesos de construcción. Obstáculos de fácil solución, son vistos por el empresario como de imposible adaptación.
- ❑ Escasas o nulas acciones de publicidad y marketing que también afectan a la acción comercial.
- ❑ Ineficacia en las respuestas post-venta dadas por las Pymes a la hora de solucionar frente al cliente los problemas derivados de defectos y averías que puedan surgir.
- ❑ Escasa actividad Asociativa
- ❑ Debido a su posición individualista, tradicional y de ausencia de estabilidad en la tesorería, las Pymes del sector se encuentran con dificultades a la hora de negociar los precios con las subcontratas y con los proveedores.

2.

AMENAZAS

- ❑ Enfriamiento de la demanda, debido a:
 - Difícil situación contractual en cuanto al alza de los tipos de interés
 - Subida del precio del dinero
 - Endurecimiento de las normas para la subrogación de los préstamos hipotecarios
- ❑ Encarecimiento del suelo
- ❑ Subida del precio de venta
- ❑ Posición de control de las administraciones en cuanto a la aplicación en Obras de:
 - Normas de obligado cumplimiento referidas a la conservación del Medio Ambiente
 - Normas de obligado cumplimiento referentes a las energías alternativas
 - Normas de obligado cumplimiento en cuanto a Certificados de Calidad, ISO o EFQM
- ❑ Adecuación a cambios en el sector en cuanto a:
 - Cambios restrictivos en cuanto a la concesión de Licencias
 - Endurecimiento de las normas subsidiarias
- ❑ Falta de operatividad y maniobra en el área de Urbanismo del Ayuntamiento de Tomelloso

3.

FORTALEZAS

- ❑ Estructuras reducidas en cuanto a la administración y gestión, pero con un férreo control de las mismas
- ❑ Flexibilidad de la plantilla en cuanto a su adaptación y preparación para adecuarla según las conveniencias de las obras que hayan de realizarse.
- ❑ La mayoría de las Pyme actúan y operan en otros mercados diferentes al núcleo de Tomelloso (Madrid, Ciudad Real, etc...)
- ❑ Presencia e Imagen consolidada en el término municipal
- ❑ Presencia e Imagen consolidada en otros mercados, bien a través de promociones propias o como subcontratados
- ❑ Las Pymes, en su mayoría, avalan con su nombre y tradición:
 - Calidad en la construcción
 - Solvencia frente a las entidades financieras
 - Empresariado activo
 - Amplio conocimiento en el sector de su trayectoria
 - Antigüedad en el negocio
 - Trato familiar y de amistad con el cliente
- ❑ La ubicación local de las Pymes, permiten que las obras a diseñar, desde su inicio, cuenten con una fluida relación entre constructor-comprador, lo que facilita la cercanía entre oferta y demanda.

4.

OPORTUNIDADES

- ❑ Nuevas recalificaciones del suelo
- ❑ Índices de crecimiento al alza en el ámbito de actuación de las Pymes en cuanto a:
 - Crecimiento de la población
 - Crecimiento de la renta disponible
 - Crecimiento de la actividad económica
 - Crecimiento de la actividad comercial minorista
- ❑ Finalización de las obras de urbanización de los Nuevos Polígonos Industriales, lo que supondrá:
 - Demanda de instalaciones
- ❑ La tendencia de la demanda es la inclinación de hábitos de compra hacia viviendas unifamiliares
- ❑ Amplias posibilidades de expansión y construcción derivadas de la inercia que supondrá la llegada del AVE
- ❑ Construcción de un nuevo Hospital
- ❑ Planteamiento de nuevas oportunidades de negocio en otras zonas: capitales y zonas turísticas (tanto rurales como de costa)

7. LA HERRAMIENTA DE AUTODIAGNOSTICO

7.1 Complimentación de la herramienta

El desarrollo y análisis de resultados obtenidos, y ya descritos en este Documento Síntesis del Proyecto elaborado, han dado como resultado la recopilación de toda la información generada, conjuntamente con los análisis efectuados, lo que ha permitido poder desarrollar una Herramienta de Autodiagnóstico que es la herramienta de trabajo que habrán de utilizar las Pymes participantes para poder saber en tiempo real la situación exacta de su empresa.

En estas siguientes líneas procedemos a establecer las características principales de seguimiento y utilización de la Herramienta de Autodiagnóstico.



HERRAMIENTA DE AUTODIAGNÓSTICO
SECTOR CONSTRUCCIÓN

COMPOSICIÓN DE LA HERRAMIENTA DE AUTODIAGNÓSTICO

Clasificado en diferentes aspectos e ítems de valoración la herramienta de autodiagnóstico servirá para analizar y autoevaluar las áreas de:

- Liderazgo
- Gestión Económico – Financiera
- Gestión del Producto
- Gestión Comercial
- Gestión de Personal
- Nuevos planteamientos de Gestión

Cada una de estas áreas enmarcan una serie de aspectos a evaluar confrontados con las encuestas realizadas sobre las características de las PYMES Constructoras/Promotoras del Sector de la Construcción sobre la situación del mercado y sobre la satisfacción de la clientela.

Los aspectos por áreas son:

ÁREA	NOMBRE	ASPECTOS QUE LO COMPONEN
1	Liderazgo	1.1. Toma de decisiones
2	Gestión Económica-Financiera	2.1. Control de Gestión 2.2. Gestión Económica-Financiera 2.3. Decisiones de compra del Suelo 2.4 Fijación del Precio de Venta 2.5 Financiación del Producto Final
3	Gestión del Producto	3.1. Gestión de Compras 3.2. Política de Subcontrataciones 3.3. Seguimiento de la Ejecución del Proyecto 3.4. Innovación 3.5. Gestión del Parque de Maquinaria

ÁREA	NOMBRE	ASPECTOS QUE LO COMPONEN
4	Gestión de Personal	4.1. Formación 4.2. Política de Contratación y Salarial 4.3 Motivación de la Plantilla 4.4. Prevención de Riesgos Laborales
5	Gestión Comercial	5.1. Conocimiento de la competencia 5.2. Acciones de Publicidad y Marketing 5.3. Conocimiento del Propio Negocio 5.4. Atención al Cliente. Calidad de Servicio
6	Nuevos Planteamientos de Gestión	6.1. Gestión Medioambiental 6.2. Gestión de la Calidad 6.3. Nuevas Tecnologías de la Información

De este modo podremos poner en claro las deficiencias y/o grado de satisfacción detectados que una vez analizados y ponderados permitirán consultar el Manual de Gestión que pondremos a su disposición y que le servirá de guía para la mejora en el desarrollo de la gestión, la calidad, el servicio, y la atención al cliente de su negocio.

LA CUMPLIMENTACIÓN DE LA HERRAMIENTA DE AUTODIAGNÓSTICO

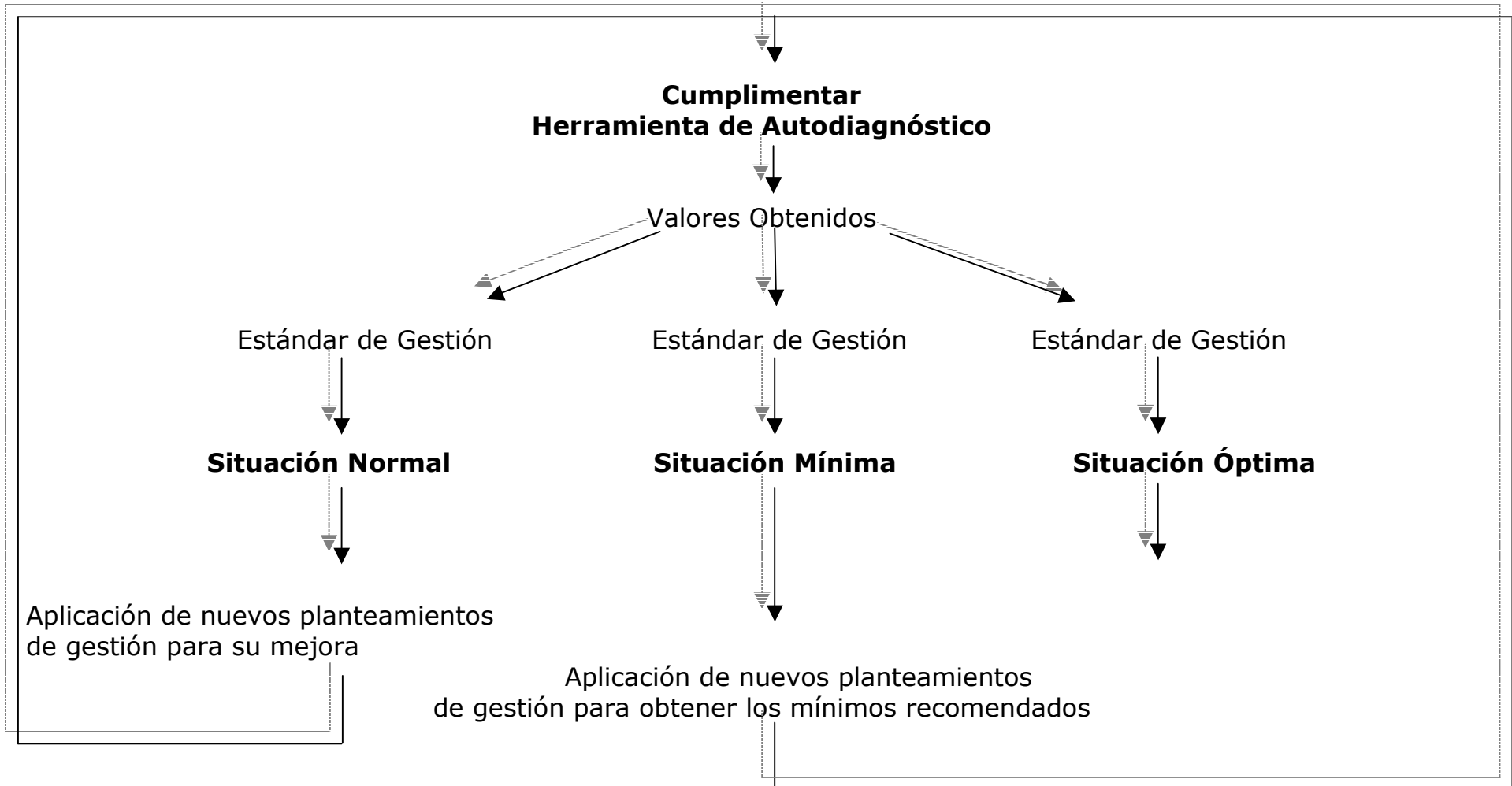
El resultado global de la cumplimentación de la Herramienta de Autodiagnóstico pondrá de manifiesto unos valores obtenidos en base a un Estándar de Gestión que nos permitirá conocer la realidad de la empresa en tres posibles situaciones:

- 1 – **Situación Óptima**
- 2 – **Situación Normal**
- 3 – **Situación Mínima**

De tal modo que si:

- 1) **Óptima:** Se ha alcanzado una gestión excelente en su negocio
- 2) **Normal:** Se deberían aplicar nuevos planteamientos de gestión para lograr la mejora de su negocio.
- 3) **Mínima:** Aplicación inmediata de nuevos planteamientos de gestión para poder llegar a obtener los mínimos recomendados.

Situaciones: Esquema de Autodiagnóstico



8. DESARROLLO VIRTUAL DE LA HERRAMIENTA DE AUTODIAGNOSTICO

8.1. Implantación en la Red

La Herramienta de Autodiagnóstico está implantada en la página web de la Asociación de Empresarios de la Comarca de Tomelloso, cuya dirección en la red es:

www.asociaciondeempresarios.com

8.2. Acceso a la Herramienta

Una vez se ha accedido a la web de la Asociación, en su pantalla inicial, aparece en la cabecera y parpadeante la denominación "Herramienta de Autodiagnóstico para PYMES de la Construcción". Pulsando sobre la misma aparece la pantalla de acceso a la Herramienta, en la que se solicita el código de identificación y la contraseña para poder acceder a la misma.

Las PYMES participantes en el proyecto han recibido de la Asociación las claves de usuario y contraseña necesarias para poder acceder a la Herramienta y poder desarrollar las pruebas piloto necesarias para su validación.

Para poder acceder a la visualización de la Herramienta, las direcciones son las siguientes:

www.asociaciondeempresarios.com

Pulsar sobre "Herramientas de Autodiagnóstico para PYMES de la Construcción"

Identificador: afesl

Contraseña: mjlopez

En el supuesto de que al introducir el identificador y la contraseña no se pudiese acceder a la Herramienta, deberían seguirse las siguientes instrucciones para habilitar cookies:

PANTALLA DE ACCESO A LA HERRAMIENTA VIRTUAL



HERRAMIENTA DE AUTODIAGNOSTICO PARA LA CONSOLIDACION Y COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES

Archivo Edición Ver Favoritos Herramientas Ayuda

Atrás Búsqueda Favoritos Multimedia Ir Vinculos

Dirección <http://www.asociaciondeempresarios.com/herramientas/>

Herramienta de Autodiagnóstico
Asociación de Empresarios de Tomelloso

Identificador:

Contraseña:

PLAN DE CONSOLIDACION Y COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES

Herramienta de Autodiagnóstico Internet

Inicio Bandeja de... VI Y VII DI... pantallas to... Asociación ... HERRAMIE... ES 10:34