

dim !

dim !

Diagnósticos para la Mejora Empresarial



IMPIVA



Una manera de hacer Europa

¿Qué es DIME!?

Es una **metodología de trabajo** que permite que los economistas ofrezcan una propuesta de mejora competitiva a las micro y pequeñas empresas.

¿Qué es DIME!?



Es una **herramienta de trabajo para el economista**, que le ayuda en el trabajo de consultoría empresarial.

¿Qué es DIME!?

Se basa en que el empresario realice una **reflexión, de forma asistida por el economista,** sobre su empresa, con el fin de evaluar su situación actual y detectar problemas que puedan frenar su crecimiento y desarrollo.

¿Qué es DIME!?



En función del resultado, el economista recomienda medidas a corto y medio plazo con la finalidad de **mejorar la gestión de ciertas áreas funcionales críticas y reducir costes.**

¿Objetivos del DIME!?

- Orientar a la empresa hacia una **gestión proactiva**.
- **Motivar** a los empresarios, ayudándoles a pensar sobre su empresa.
- Ayudar a **organizar un conocimiento** que ya tiene, haciendo un mejor uso del mismo.
- **Facilitar ideas**, fácil y rápidamente aplicables.
- No generar frustración o impotencia.

Los problemas de las micro y pequeñas empresas



El análisis por áreas funcionales

Área crítica



Competitividad

Analizar la posición de la empresa en base a sus recursos y capacidades, sus relaciones con el entorno y su posición relativa en el mercado.

- Organización funcional.
- Instalaciones.
- Planificación y gestión RRHH.
- Clientes y competidores.
- Cooperación empresarial.
- Ventajas y desventajas competitivas.

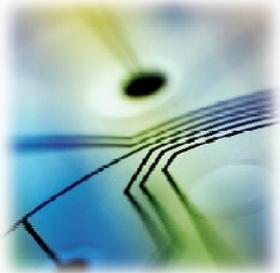
Optimizar los recursos empresariales especialmente en RRHH

Poner en valor sus capacidades de forma que puedan generar ventajas competitivas

Fomentar nuevos sistemas de relaciones con clientes y proveedores

Impulsar la cooperación empresarial

El análisis por áreas funcionales



Innovación

Orientar a la empresa hacia la introducción de mejoras, contribuyendo así a su diferenciación y a la obtención de beneficios, ahorro de costes y mejora de su cuota de mercado.

Área crítica

- Cultura innovadora.
- Generación, realización y desarrollo de ideas.
- Orientación al mercado.
- Integración de conceptos y generación de beneficios.

Estimular comportamientos innovadores

Favorecer un modelo de funcionamiento empresarial donde se favorezca la generación de ideas

Mejorar la gestión de la innovación en la empresa

Dar a conocer los recursos para innovar dirigidos a pymes

El análisis por áreas funcionales



Gestión económico-financiera

Desde el punto de vista económico, evaluar cómo está realizando sus operaciones. Desde el financiero, evaluar la forma en que financia las operaciones e inversiones y conocer las dificultades y riesgos que la financiación supone para su viabilidad y operativa.



- Inversión.
- Financiación.
- Rentabilidad.
- Riesgo.

Área crítica

Mejorar la operativa económico-financiera

Orientar a la empresa sobre como desarrollar una optima política de inversiones

Mejorar su capacidad de negociación con clientes, proveedores y acreedores

Mejorar su capacidad de negociación para obtener financiación externa

Conocer y minimizar los riesgos financieros

El análisis por áreas funcionales

Área crítica



Diseño de productos y servicios

Analizar la capacidad de introducción de nuevos productos y servicios, factor clave para su prosperidad.

- Estrategia del diseño y mercado.
- Componentes del diseño.
- Interacción de diseño y operaciones.
- Interacción de diseño con el área comercial.

Mejorar la capacidad de la empresa para diseñar o mejorar sus productos y servicios

Mejorar la gestión del diseño en planificación, desarrollo e implementación.

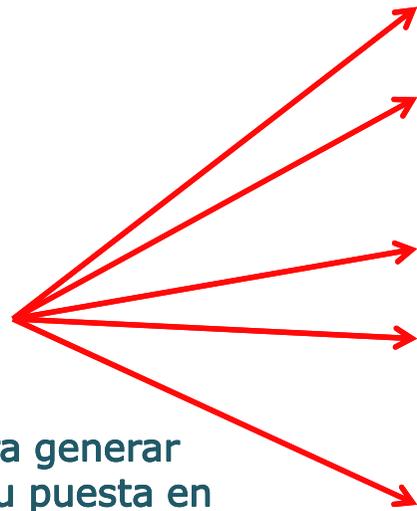
Orientar los nuevos productos y servicios a las necesidades del mercado

El análisis por áreas funcionales



Estrategia productiva

Analizar la capacidad para generar productos y servicios y su puesta en producción.



- Capacidad productiva.
- Planificación de personal y tareas.
- Calidad en la producción.
- Procesos y organización de los puestos de trabajo.
- Maquinaria.

Área crítica

Reducir costes mejorando procesos operativos y la organización de los puestos de trabajo

Mejorar la capacidad de la empresa para suministrar el producto/servicio según las expectativas de los clientes

Mejorar la flexibilidad productiva y su capacidad de respuesta ante el mercado

El análisis por áreas funcionales



Compras y logística

Analizar la situación en la que la empresa se encuentra con respecto a sus procesos logísticos clave.

- Compras y proveedores.
- Transportes, recepción y envío.
- Información logística.
- Gestión de inventarios y stock.
- Almacén y logística interna.

Área crítica



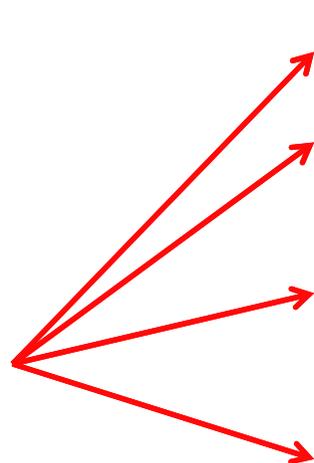
El análisis por áreas funcionales



Gestión de la información

Analizar la capacidad para gestionar adecuadamente la información interna y externa

Área crítica



- Comunicación interna.
- Canales de información con el entorno.
- Sistemas de información para la dirección.
- Información del rendimiento y gestión de operaciones.

Mejorar los sistemas de comunicación y generación de información en la empresa

Gestionar el conocimiento para que sea una ventaja competitiva

Mejorar el control del rendimiento de la empresa y la gestión de operaciones

El análisis por áreas funcionales



Área crítica

Gestión de proyectos

Evaluar los procesos de gestión de los proyectos para el éxito en la consecución de los mismos

- Definición de proyectos.
- Asignación de responsabilidades.
- Gestión de los proyectos.
- Evaluación de riesgos.

Orientar a la empresa en como debe gestionar sus proyectos

Informar sobre herramientas que le pueden permitir planificar y gestionarlos

El análisis por áreas funcionales



Caracterización de la empresa

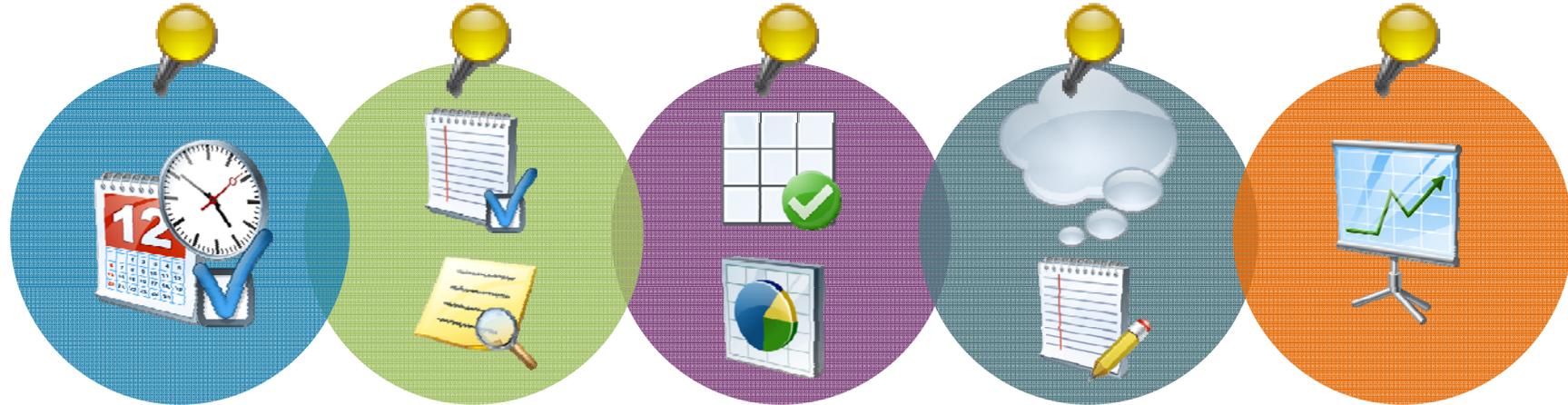
Conocer los aspectos y características básicas de la empresa. La información recopilada debe servir para orientar el resto del trabajo con la empresa.

- Datos de identificación.
- Características básicas.
- Líneas de negocio.
- Situación de la empresa.

Requisitos del sistema

- **Fácil** de usar para cualquier colegiado.
- **Aplicable** al mayor número de pequeñas empresas.
- **Multisectorial.**
- **Seguro**, con los datos gestionados.
- **Adaptable** al tipo de empresa.
- **Flexible.**
- **Intuitivo.**
- **Abierto** a nuevos requerimientos y necesidades.

El sistema de trabajo



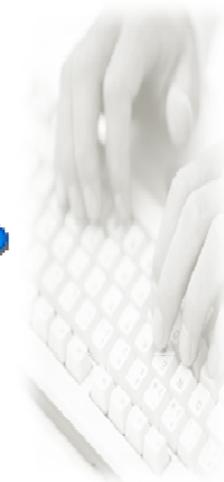
Negociar el proceso



Conocer la empresa



Analizar y diagnosticar



Elaborar informe



Presentarlo



Características del cuestionario

diagnóstico para la mejora empresarial

Cuestionario de trabajo B2. Compras y logística.

6

0

1

2

3

4

5

6

7

8

COMPRAS Y LOGÍSTICA

Características del cuestionario:

Objetivo:	Analizar la situación en la que la empresa se encuentra con respecto a sus procesos logísticos, identificando sus principales debilidades.
Aplicabilidad:	Es importante valorar la posición de la empresa dentro de la cadena de suministro: proveedor, fabricante o distribuidor. Por ejemplo, en empresas comerciales la función logística puede ser importante, pero no en otras empresas de servicios donde se desarrollarán actividades logísticas básicas. En este tipo de empresas una gran parte de preguntas no son de aplicación. También es conveniente considerar el nivel de externalización de estas actividades para adecuar el cuestionario.
Apartados:	6.1 Aspectos generales, compras y proveedores. 6.2 Transportes, recepción y envío. 6.3 Información logística. 6.4 Gestión de inventarios y del stock. 6.5 Almacén y logística interna.
Nº de cuestiones:	35 cuestiones.
Nº para cuestionario electrónico:	35 cuestiones.
Tiempo aproximado realización:	30'
Información adicional necesaria:	Puede ser interesante que intervenga el responsable de la empresa en compras y de logística-almacén, así como visitar el almacén y otras áreas de gestión logística de la empresa.

diagnóstico para la mejora empresarial

Cuestionario de trabajo.

Leyenda del Cuestionario.

Leyenda de colores de las casillas del cuestionario.

Negro	Código de la pregunta. El código de la pregunta es el mismo en el Cuestionario de Trabajo que en el Cuestionario Electrónico.
Blanco	Enunciado de la pregunta.
Gris	Casillas para incorporar las respuestas a las preguntas.
Amarillo	Casillas que aportan información de apoyo a la realización del cuestionario.
Rojo	Casillas para incorporar comentarios o información adicional relevante para el diagnóstico o análisis. Apartados que sirven para realizar el diagnóstico por parte del consultor.

Leyenda de Códigos: Nivel de dificultad de la pregunta según tipo de empresa.

P	Cuestión específica para empresas productivas.
	Cuestión de dificultad media, a veces, no aplicable a determinados tipos de empresas de tamaño reducido.
	Cuestión que está dirigida a empresas de menor tamaño.

Leyenda de Códigos: Iconos.

	Información sensible o de carácter personal.
	Las respuestas a esta pregunta se deberán incorporar posteriormente al Cuestionario Electrónico, por tanto es importante responderla ya que puede ser fundamental para la generación de recomendaciones y análisis.
	Las respuestas a esta pregunta están ligadas a la generación de recomendaciones básicas por parte del sistema. Todas se incorporan en el cuestionario electrónico.
	En estas preguntas, se presentará material adicional al empresario para cumplimentar más fácilmente el cuestionario.
	Las respuestas a este tipo de preguntas suele precisar consultar información documental proporcionada por la empresa.
	Las respuestas a estas preguntas se incorporaran a los Cuadros de análisis Económico-Financiero.

Iconos descriptivos de cada tipo de pregunta



Cuestionario de trabajo B1. Competitividad. **dimE!**
diagnóstico para la mejora empresarial

1.2 Organización de la empresa.

Por favor, califique la importancia de las siguientes actividades de la empresa, en función de su nivel de influencia sobre los costos y resultados de la empresa. Indique también si esa actividad está externalizada parcial o totalmente.

Actividad	procedimientos	Importancia			
		Externalizada	Básica	Media	Crítica
A1.12.1 Compras, operaciones y almacén (logística interna).	0		2	3	4
A1.12.2 Producción	0	1	2	3	4
A1.12.3 Diseño de bienes y servicios.	0	1	2	3	4
A1.12.4 Distribución y logística externa.					
A1.12.5 Comercialización y ventas.					
A1.12.6 Servicio post-venta.	0				4
A1.12.7 Gestión de proyectos.	0				4
A1.12.8 Gestión de la información.	0	1	2	3	4
A1.12.9 Gestión de los RRHH.	0	1	2	3	4
A1.12.10 Gestión financiera.	0	1	2	3	4
A1.12.11 I+D e innovación.	0	1	2	3	4
A1.12.12 Informática.	0	1	2	3	4
A1.12.13 Administración.	0	1	2	3	4
A1.12.14 Otras:	0	1	2	3	4

Estructura por apartados

A1.13 ¿Cree que la empresa domina completamente el conocimiento de las actividades anteriores que considera CRÍTICAS? SI (1) NO (2)

A1.14 ¿Se realiza una planificación mensual de las actividades de cada área de actividad?

A1.17 ¿Considera que el personal de la empresa trabaja habitualmente en equipo?

Enunciados y posibles respuestas

Cuestionario de trabajo B1. Competitividad. **dimE!**
diagnóstico para la mejora empresarial

A1.18 ¿Cómo se implica al personal en la gestión de la empresa?

A1.21 En general, ¿considera que la empresa dispone de los recursos necesarios para desarrollar su actividad de manera eficiente?

C.12 Comentarios y observaciones sobre este apartado.

1.3 Planificación y gestión de los recursos humanos.

A1.22 ¿Cree que la empresa dispone de mano de obra cualificada (con el conocimiento y competencias adecuadas a las actividades que realiza su empresa)? SI (1) NO (2)

A1.23 ¿Está definido un organigrama y concretadas las funciones del personal?

A1.24 ¿Considera que la plantilla de la empresa es flexible?

A1.241 ¿Considera que el personal de la empresa es multifuncional?

Cuadros para comentarios

Identificación de preguntas complejas

Conocer la empresa

El análisis económico-financiero



- El diagnóstico de la situación financiera se realiza mediante el análisis de las **Cuentas Anuales**.
- Se generan **18 ratios básicos** y otros adicionales para análisis complementarios.

Analizar y diagnosticar

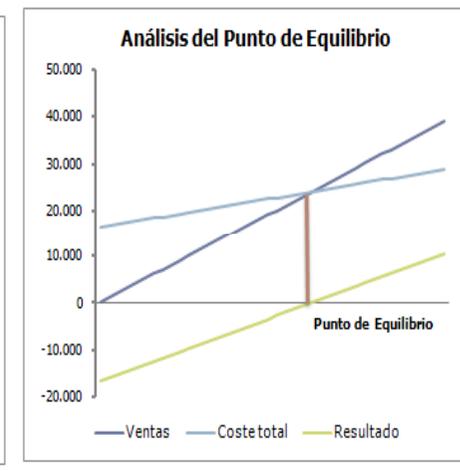
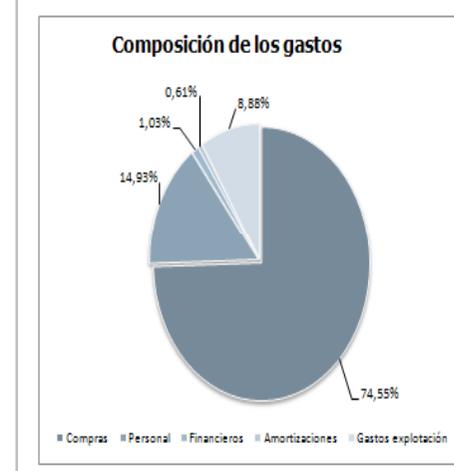
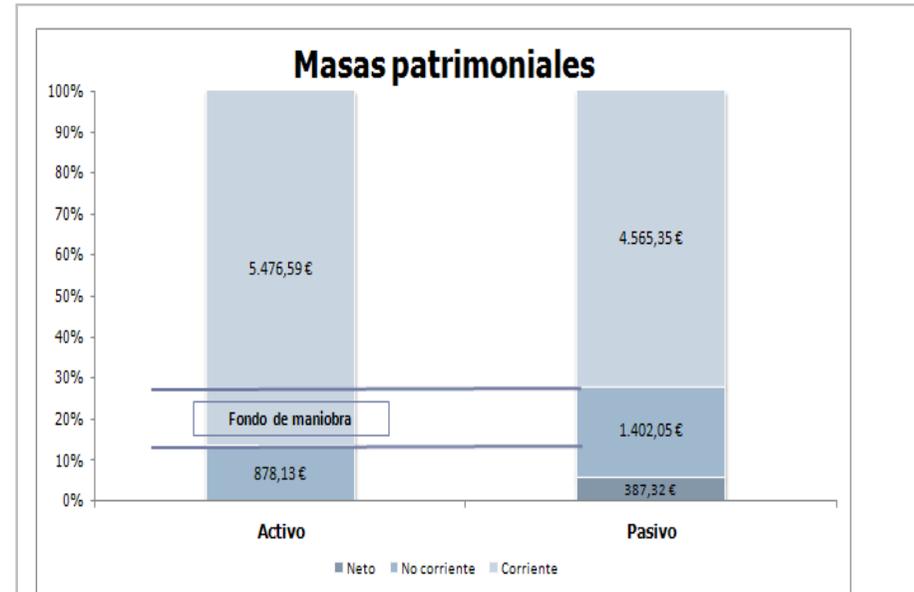
El análisis económico-financiero



Punto de Equilibrio			Análisis de la rentabilidad		
Costes fijos	Costes variables	Margen de contribución	Margen operativo	Rotación sobre activos	Rendimiento sobre activos
16.633,00	9.440,00	69,01%	12,70%	0,82	10,40%
Ventas en el Punto de Equilibrio			Rendimiento sobre recursos	Efecto del apalancamiento	Rentabilidad bruta
24.101,75			22,72%	1,50	34,06%
Distancia al Punto de Equilibrio			Coste financiero medio	Rentabilidad neta	
-20,88%			-0,07%	22,66%	

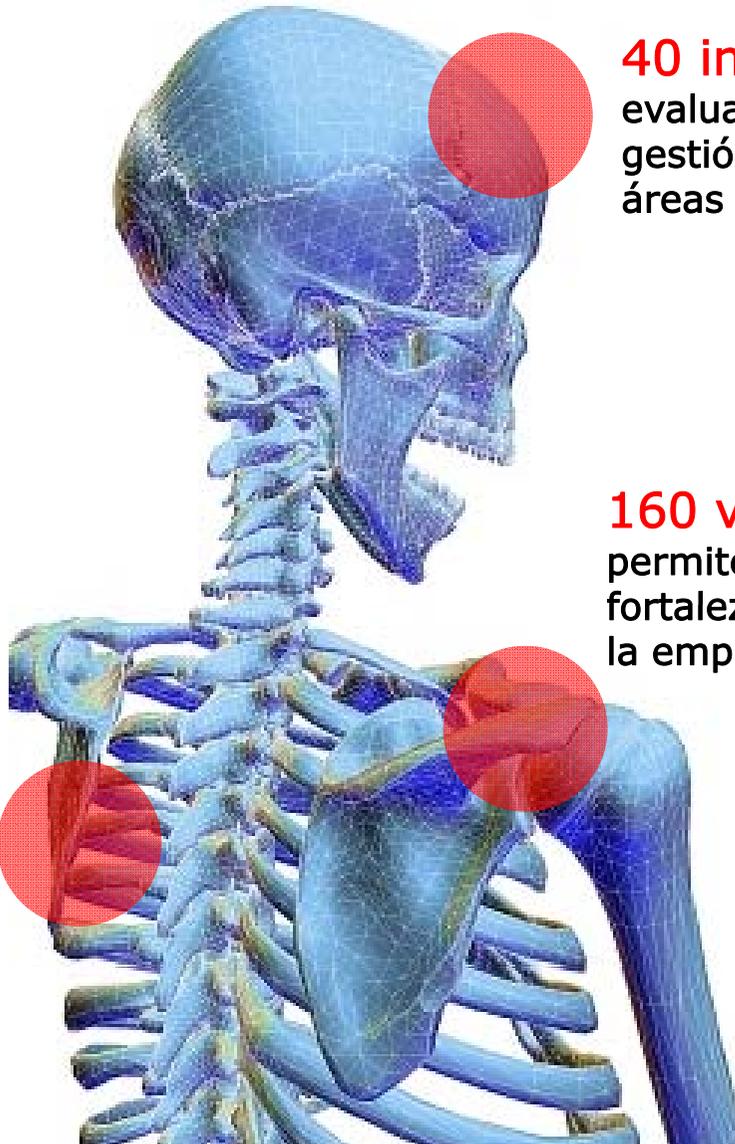
Indicadores sobre el Balance

Análisis Patrimonial			Análisis financiero		
Solvencia global	Liquidez	Fondo de Maniobra (FM)	Ratio Estructura Financiación Corto Plazo	Ratio Estructura Financiación Largo Plazo	
0,44	1,34	13.777,00	0,52%	2,39%	
Necesidades Operativa de Fondos (NOF)	Necesidades Operativas de Fondos s/ Ventas	FM s/ NOF	Período maduración existencias (días)	Plazo medio de cobro (días)	Plazo medio de pago (días)
20.506,00	67,31%	67,19%	91	218	150



Analizar y diagnosticar

Los indicadores de diagnóstico



40 indicadores para evaluar la efectividad de la gestión de cada una de las áreas funcionales

160 variables que permiten identificar fortalezas y debilidades de la empresa

Cálculos del potencial de mejora en cada área

El resultado
El informe DIME!



Identificación del informe

Diagnóstico para la mejora empresarial

Empresa:	
Código DIME:	
Consultor:	
Fecha:	

Diagnóstico para la mejora empresarial. Empresa: _____	
INDICE	
1. OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO.....	4
2. RESUMEN EJECUTIVO.....	6
3. ACERCA DE SU EMPRESA.....	7
3.1 Características básicas de la empresa.....	7
3.2 Principales líneas de negocio y clientes.....	8
3.3 Importancia de las distintas áreas de la empresa.....	9
3.4 Nivel de actividad y previsiones.....	13
4. DIAGNÓSTICO POR ÁREAS FUNCIONALES.....	16
4.1 Diagnóstico de la competitividad de la empresa.....	17
4.2 La gestión de la innovación en la empresa.....	28
4.3 El diseño de productos y servicios.....	35
4.4 La producción de bienes y servicios.....	40
4.5 Compras y logística en la empresa.....	45
4.6 La gestión de información.....	50
4.7 La gestión de proyectos.....	55
4.8 Situación económica-financiera.....	59
4.8.1 Análisis de los ratios financieros de la empresa.....	66
5. SINTESIS DEL DIAGNÓSTICO.....	77
6. PLAN DE ACTUACIÓN.....	79
6.1 Objetivos estratégicos.....	80
6.2 Recomendaciones por áreas funcionales.....	84
7. PLANNING PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS PROPUESTAS.....	85
8. AYUDAS PÚBLICAS DISPONIBLES.....	86
9. GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	88
INFORMACIÓN DE INTERES.....	99

Índice

El resultado El informe DIME!



Textos introductorios en cada apartado

Diagnóstico para la mejora empresarial.
Empresa: _____

dimE!
diagnóstico para la mejora empresarial

4.3 EL DISEÑO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS.

El desarrollo consistente y la introducción de nuevos productos y servicios que valoren los clientes es un importante factor para la prosperidad y crecimiento de una organización. La estrategia de productos y servicios consiste esencialmente en la selección, definición y diseño de los mismos, debiendo poner la alta dirección los medios oportunos para el logro de la ventaja competitiva.

Es importante destacar que la decisión que se adopte sobre el producto o servicio a ofrecer marcará las decisiones que se tomen en las distintas áreas de la empresa.

Por otra parte, las decisiones sobre la selección y diseño de un producto o servicio deben ser tomadas por la organización en su conjunto, dado que toda ella se verá afectada por éstas. Sus efectos se verán reflejados, entre otros, en la adecuación a la cartera de productos y servicios de la empresa, los materiales a emplear, los equipos, instalaciones y maquinaria a seleccionar, los procesos a poner en marcha, la financiación necesaria y el personal requerido.

El diseño de productos y servicios desempeña un papel clave en la competitividad de una empresa. Esto se debe a que:

- Los factores coste, calidad y plazo de entrega están íntimamente ligados al diseño.
- Las pérdidas de mercado se deben muy frecuentemente a las deficiencias del diseño.
- Todos los procesos de la empresa están condicionados por el diseño de los productos y servicios.
- Numerosos problemas técnicos tienen su origen en el diseño.
- Las probabilidades de superar a los competidores son mucho mayores cuando se emprenden acciones sobre el diseño que cuando se revisan únicamente los procesos.

Factores a tener en cuenta en el diseño de nuevos productos o servicios.

- Tenga consciencia de las necesidades reales de los clientes.
- Desarrolle productos y servicios orientados al mercado.
- Mejore su capacidad para poder rediseñar rápidamente los productos y servicios a la evolución de las necesidades de los clientes.
- Intente que sus productos y servicios no sean muy complejos y poco estandarizados o que generen incrementos de costes por la imposibilidad de utilizar economías de escala en compras.
- Diseñe los productos o servicios teniendo en cuenta los efectos que se producen sobre costes, calidad, plazo de entrega y flexibilidad a la hora de producirlos.
- Preocúpese con respecto a la competencia aportando más valor.
- Defina una política de precios adecuada.

34

Recomendaciones generales

Diagnóstico para la mejora empresarial.
Empresa: _____

dimE!
diagnóstico para la mejora empresarial

Tabla 5: Análisis de la posición competitiva de la empresa.

Posicionamiento	Características, cultura de la empresa, capacidades	¿Se dan en la organización?	
		SI	NO
LIDER EN PRODUCTOS / SERVICIOS Ofrecer los mejores productos/servicios que demanda el mercado, con las mejores prestaciones.	Se centran los esfuerzos en la invención, el desarrollo de productos y su explotación en el mercado.		<input checked="" type="checkbox"/>
	La creatividad es un valor fundamental que se cuida y potencia. Se promueve la imaginación individual y la exploración de nuevas ideas.		<input checked="" type="checkbox"/>
	Se intenta sorprender a los clientes con productos cada vez más avanzados.	<input checked="" type="checkbox"/>	
	Se tiene capacidad de comercializar ideas innovadoras con gran rapidez.		<input checked="" type="checkbox"/>
	Se buscan continuamente soluciones nuevas.	<input checked="" type="checkbox"/>	
LIDER EN EXCELENCIA OPERATIVA Ofrecer los mejores productos/servicios con fiabilidad y servicio.	La organización de la empresa se estructura en entomo a la creación de productos/servicios.		<input checked="" type="checkbox"/>
	La empresa cuida la selección, desarrollo, motivación y mantenimiento de las personas y su talento.	<input checked="" type="checkbox"/>	
	Se busca satisfacer a un mercado medio, a través de un mejor coste, cubriendo las exigencias mínimas en servicio y fiabilidad.	<input checked="" type="checkbox"/>	
	Se persigue un elevado nivel de eficiencia en las operaciones.	<input checked="" type="checkbox"/>	
	El cliente debe suponer el mínimo esfuerzo (libre de errores y de manera instantánea).		<input checked="" type="checkbox"/>
LIDER EN SERVICIO A LOS CLIENTES Ofrecer soluciones globales, personalizadas y a medida de los clientes.	Se rechaza el desperdicio y se premia la eficiencia.		<input checked="" type="checkbox"/>
	Se trabaja con sistema de información integrales que optimizar las operaciones.		<input checked="" type="checkbox"/>
	Se busca una relación íntima con el cliente de forma que éste no busque (de entrada) un proveedor alternativo.	<input checked="" type="checkbox"/>	
	Se pretende satisfacer un espectro muy amplio de sus necesidades.	<input checked="" type="checkbox"/>	
	El personal se organiza alrededor de cuentas de clientes y toda la empresa se pone a su servicio.		<input checked="" type="checkbox"/>
	Se promueve el desarrollo de soluciones específicas siempre focalizadas en la satisfacción de los clientes		<input checked="" type="checkbox"/>

[En base a la Tabla 5, explique cuál es el posicionamiento predominante en la empresa].

18

Cuadros de análisis

El resultado El informe DIME!



Diagnóstico para la mejora empresarial.
Empresa: _____

dimE!
diagnóstico para la mejora empresarial

operaciones, y trabaje estrechamente con ellas desde un punto de vista de trabajo en equipo.

En la Tabla 12 se ofrece una valoración de la situación analizada de cada uno de esos apartados en la empresa y a continuación, la identificación de las principales fortalezas y debilidades detectadas.

Tabla 12: Evaluación de la situación de las principales actividades y procesos de la empresa en el diseño de nuevos productos y servicios.

Actividades/procesos	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Capacidad de la empresa para diseñar nuevos productos y servicios	★	★	★	★	
Orientación de los nuevos productos y servicios al mercado	★	★			
Planificación, desarrollo e implementación de los diseños	★	★	★	★	★
Relación entre diseño y estrategia de comercialización	★	★	★		
Valoración global	★	★	★		

Principales fortalezas detectadas

- [Incorpore otras fortalezas detectadas en el área].

Principales debilidades detectadas

- [Incorpore otras debilidades detectadas en el área].

37

Resultado de la evaluación de cada área

Identificación de debilidades y fortaleza

Diagnóstico para la mejora empresarial.
Empresa: _____

dimE!
diagnóstico para la mejora empresarial

BALANCE DE LA EMPRESA. AÑO: _____

Cálculo de Valor Sustancial Ajustado (V.S.A.) y Análisis Patrimonial

	Valor Bruto	Amortizac. Acumulada	Valor neto contable	Valor real estimado	% sobre ATA
ACTIVO NO CORRIENTE (cifras en miles de €)					
Inmovilizado intangible					
Inmovilizado material					
Inversiones Inmobiliarias					
Inversiones empresas grupo a largo plazo					
Inversiones financieras a largo plazo					
Activos por impuesto diferido					
Activo no corriente (ANC)					
Existencias					
Clientes por ventas y prestaciones de servicios					
Accionistas (socios) por desembolsos exigidos					
Otros deudores					
Inversiones empresas grupo a corto plazo					
Inversiones financieras a corto plazo					
Periodificaciones a corto plazo					
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes					
Activo corriente (AC)					
ACTIVOS TOTALES AJUSTADOS (ATA)					
PATRIMONIO NETO Y PASIVO (cifras en miles de €)				Valor en Balance	%ATA
Capital					
Prima de emisión					
Reservas					
(Acciones y participaciones en patrimonio propias)					
Resultados de ejercicios anteriores					
Otras aportaciones de socios					

70

Cuadros con datos económico-financieros

El resultado El informe DIME!



Diagnóstico para la mejora empresarial.
Empresa: _____

dimE!
diagnóstico para la mejora empresarial

6.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

Para alcanzar estos objetivos estratégicos será, posiblemente necesario un periodo de tiempo, pero esto no significa que durante todo ese tiempo no se vayan poniendo de manifiesto las ventajas de poner en marcha las acciones para alcanzarlos.

A continuación se describen cada uno de los objetivos planteados:

Objetivo 1	
[Incorpore aquí el Objetivo 1]	
Situación actual	[Describe la problemática actual]
Actuaciones necesarias para alcanzarlo	[Describe las acciones necesarias para alcanzarlo]
Áreas involucradas	[Indique las áreas de la empresa involucradas en su consecución]
Indicadores de resultados	<ul style="list-style-type: none"> [Indique aquí indicadores sencillos que le permitan a la empresa evaluar su grado de cumplimiento]

Objetivo 2	
[Incorpore aquí el Objetivo 2]	
Situación actual	[Describe la problemática actual]

78

Enunciado de objetivos definidos para la empresa

Diagnóstico para la mejora empresarial.
Empresa: _____

dimE!
diagnóstico para la mejora empresarial

6.2 RECOMENDACIONES POR ÁREAS FUNCIONALES.

Además de los objetivos estratégicos generales, a continuación se proponen una serie de recomendaciones concretas mejora para cada una de las áreas funcionales, en base a su diagnóstico particularizado. Estas recomendaciones están dirigidas fundamentalmente a mejorar su gestión empresarial para:

- Alcanzar mayores niveles de competitividad.
- Incrementar la productividad
- Ahorrar costes.
- Mejorar la calidad de productos y servicios.
- Aumentar la satisfacción de sus clientes.

Recomendación 1	
Área funcional:	Diseño
Objetivo:	Mejora operativa
Recomendación:	Limitar los cambios en el diseño al mínimo posible. Si son cambios producidos por el cliente, mostrar al cliente los efectos en costes y plazos.
Descripción:	Los cambios en el producto requerido, una vez en proceso de ejecución, generan sobrecostes y retrasos importantes en los plazos de entrega, que limitan la capacidad de generar beneficios. Es importante hacer partcipe al cliente desde el principio de cómo sus posibles acciones pueden generar costes significativos para él y para la empresa.
Tipo:	Aprovechar Corregir Reforzar Invertir
Nivel prioridad:	Baja Media Alta

82

Fichas explicativas de las recomendaciones

El resultado El informe DIME!



Diagnóstico para la mejora empresarial.
Empresa: _____

dimE!
diagnóstico para la mejora empresarial

8. AYUDAS PÚBLICAS DISPONIBLES.

[Incluya en este apartado las FICHAS de las ayudas públicas disponibles que puedan ser de interés para la empresa].

FIN-01	
AYUDA:	LINEA ICO-LIQUIDEZ 2010
Convocante:	Instituto de Crédito Oficial (ICO).
Beneficiarios:	Autónomos y pequeñas y medianas empresas que se encuentren al corriente de pago con la entidad de crédito correspondiente.
Objeto ayuda:	Mejora tesorería empresas.
Tipo de ayuda:	Dos modalidades de préstamo (a y b) hasta 5 años, con un año de carencia. En la modalidad a la financiación será compartida al 50% entre e ICO y las entidades de crédito. En la modalidad b la financiación será 100% del ICO. Tipo de interés fijo más margen que se establezca, desde el 2% hasta el 3,5% en parte financiada por ICO. El tipo establecido por la entidad de crédito no podrá ser superior en un 1,5% al del tramo financiado por ICO.
Cuantía financiera:	-
Importe máximo:	El importe máximo de financiación será de 2 millones (empresas de menos de 50 trabajadores) o de 50 millones de euros (resto empresas) por cliente.
Vigencia:	Hasta el 20 de diciembre de 2010 o hasta el consumo de los fondos disponibles, si éste fuese anterior a la fecha indicada.
Más información:	Http://www.ico.es/web/contenidos/6/0/5451/index.html
INN-01	
Ayuda:	PRESTAMO TIC DEL PLAN AVANZA.
Convocante:	Instituto de Crédito Oficial (ICO).
Beneficiarios:	Pequeñas y medianas empresas.
Objeto ayuda:	Inversiones en conexión en banda ancha y presencia en Internet. Incorporación de las TIC a los procesos empresariales, mediante herramientas de gestión avanzada, especialmente en el ámbito del comercio y la facturación electrónica.
Tipo de ayuda:	Préstamo o leasing a tipo 0% y sin comisión.

Fichas explicativas de las ayudas públicas propuestas

Diagnóstico para la mejora empresarial.
Empresa: _____

dimE!
diagnóstico para la mejora empresarial

9. GLOSARIO BÁSICO DE TÉRMINOS.

Diseño.

- Coste de aprovisionamiento:** El coste de aprovisionamiento es la suma de los costes de: compra, gestión del pedido, almacenamiento y ruptura de stock (que no haya material almacenado para satisfacer la demanda).
- Costes de diseño:** Costes relacionados con todas las fases del diseño: desarrollo del concepto, requisitos del diseño, arquitectura del producto, arquitectura del proceso, especificaciones, utillajes, equipos, puestos, prototipos, preseries...
- Estandarización:** Característica de los procesos de producción, procesos diseño, procedimientos... Que obliga a un modelo determinado o norma común, con la finalidad de reducir la complejidad y aumentar la rapidez en el desarrollo del proceso, unifica criterios, de forma que se logra disminuir los costes en el área en el que va referida.

Estandarizar el diseño, conlleva la necesidad de menos variedad de materiales/submontajes/piezas (como consecuencia: reducción de costes de aprovisionamiento y aumento de la simplicidad producción), reducción de la variedad de operaciones que se realizan sobre el producto, reducción de la variedad de materiales necesarios... Produciendo una disminución en los costes de diseño, producción, aprovisionamiento y almacenamiento.

- Fiabilidad:** Se define como la probabilidad de que el dispositivo cumpla su función, bajo ciertas condiciones y durante un periodo de tiempo determinado.
- Flexibilidad:** Entendiéndose como característica que tiene una empresa que se adapta a las necesidades del cliente. Pero si se refiere a los trabajadores, representa la adaptación a las distintas tareas o circunstancias para las que se les puede necesitar.
- Módulos estándar:** Es el conjunto de características estandarizadas para una parte definida y determinada de un diseño, proceso o procedimiento. En el diseño de un producto es, por ejemplo, el mayor nivel de uniformidad en las definiciones técnicas de una determinada parte de ese producto, como son dimensiones, materiales, mecanismos, utillajes... La finalidad es englobar distintos módulos para simplificar el diseño, proceso o procedimiento; y así, reducir los distintos costes.
- Nivel de servicio:** Es la relación entre los productos servidos realmente y los productos demandados, en el momento en el que el cliente los requiere (según una oferta de servicio previamente definida). Se representa mediante el porcentaje de dicha proporción.
- Prestación:** Es el conjunto de características, cualitativas y/o cuantitativas, del producto o servicio, que son identificables objetivamente y que contribuyen a que el cliente se decante, dentro de un precio de compra determinado.
- Utillaje:** Conjunto de herramientas o instrumentos utilizados en una actividad u oficio.

86

Glosario de términos para el empresario

La solución informática

dim !





seguridad

seguridad y protección de todo el tráfico de datos

dim



Valenciano coev@coev.com Tel: 963 529 869 Miércoles, 27 de Octubre de 2010

Se convocan elecciones para la renovación parcial de la Junta de Gobierno del COEV

La Junta de Gobierno del Colegio de Economistas de Valencia, en su sesión celebrada el pasado 28 de septiembre acordó convocar elecciones a los cargos de vicedecano, vicesecretario, vicesorero y vocales impares para el próximo día 20 de diciembre. Los candidatos que deseen presentarse a las elecciones –se requieren al menos 3 años de colegiación- deberán ser avalados por un mínimo de 10 colegiados, y el plazo para poder presentar sus candidaturas finaliza el próximo 22 de noviembre a las 19:30 horas. Podrán ser electores todos aquellos colegiados que figuren de alta en el Colegio, desde antes de el 20 de septiembre de 2010. Para una mayor información sobre el proceso electoral, consultar artículos 45 a 59 de los Estatutos del Colegio de Economistas de Valencia en www.coev.com.

El COEV lanza DIME! un innovador sistema de diagnóstico empresarial que pone a disposición de los economistas consultores

A partir del próximo mes de noviembre, el COEV tiene previsto poner a disposición de los colegiados consultores un innovador sistema de diagnóstico dirigido específicamente a las micro y pequeñas empresas, componentes del 99% del tejido empresarial valenciano. DIME! (Diagnóstico de Mejora Empresarial), que se enmarca dentro del Proyecto Cheque Productividad desarrollado por el Colegio en colaboración con el IMPIVA, se centra en analizar el nivel de eficiencia en las áreas de diseño, producción, logística, gestión de la información, gestión del conocimiento, gestión de la innovación, y competitividad y finanzas, mediante el uso de una metodología integral de trabajo y el uso de una novedosa aplicación informática. Los economistas consultores podrán ofrecer a las empresas, un diagnóstico de desarrollo empresarial, de mejora competitiva, de adaptación de costes y de optimización de su estructura financiera, a través del uso de esta herramienta, gratuita y exclusiva para los miembros del COEV. Para garantizar un uso adecuado de DIME!, se requerirá la asistencia a un seminario de formación que organizará el COEV. El próximo día 27 de octubre, a las 19 horas, en el Hotel Rey D. Jaime, Avda. Baleares nº 2, se va a realizar una sesión de presentación de esta herramienta de trabajo a la que están invitados a asistir todos los colegiados interesados. Para más información ir al [folleto explicativo](#).

Acceso colegiados

Usuario

Clave

[Olvidó su clave?](#)

Acceso PRIVADO para cada colegiado

Acceso PRIVADO para cada colegiado



seguridad

seguridad y protección de todo el tráfico de datos

dim

Sólo puedo trabajar con "MIS DIMES"

Acceso colegiados

Invitado



abandonar sesión

Acceder a DIME

COEV - Diagnósticos para la Mejora Empresarial

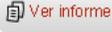
DIAGNÓSTICO para la MEJORA EMPRESARIAL

miércoles, 27 de octubre de 2010

Usuario: Juan Giron Arbona

Nuevo DIME Mis DIMES Buscar DIMES

Mis DIMES

DIME VALIDACION - ANTES DE ENTREGA CONSULTORES - 2  

Estado: **En proceso** | 13,00 % completado
 Fecha Alta: 15/07/2010 | Fecha Modificación: 21/07/2010
 Actividad empresa: **Productiva** | Municipio: **Puerto de Sagunto** | Tipo empresa: **Mediana**

VALIDACION FINAL - ANTES DE ENTREGA A CONSULTORES - 1  

Estado: **En proceso** | 95,56 % completado
 Fecha Alta: 14/07/2010 | Fecha Modificación: 14/07/2010
 Actividad empresa: **Servicios** | Municipio: **Puerto de Sagunto** | Tipo empresa: **Mediana**

EMPRESA DOS - SERVICIOS - MI PALABRA CLAVE  

Estado: **En proceso** | 34,89 % completado
 Fecha Alta: 04/07/2010 | Fecha Modificación: 04/07/2010
 Actividad empresa: **Servicios** | Municipio: **Alboraya** | Tipo empresa: **Pequeña**

MATERIAL DIME

- A1 - Manual de usuario dime
- A2 - Guía breve funcionamiento
- A3 - Modelo de informe final dime
- B1 - Cuestionario de trabajo
- B1-2 - Cuestionario de trabajo
- B2 - Cuestionario de trabajo
- B2-R - Cuestionario reducido
- B3 - Cuestionario de trabajo

Sobre mi "cuadro de mandos DIME" puedo:



COEV - Diagnósticos para la Mejora Empresarial

DIAGNÓSTICO para la MEJORA EMPRESARIAL

miércoles, 27 de octubre de 2010

Usuario: Juan Giron Arbona

Nuevo DIME Mis DIMEs Buscar DIMEs

Mis DIMEs

DIME VALIDACION - ANTES DE ENTREGA CONSULTORES - 2

Estado: **En proceso** | 13,00 % completado

Fecha Alta: 15/07/2010 | Fecha Modificación: 21/07/2010

Actividad empresa: **Productiva** | Municipio: **Puerto de Sagunto** | Tipo empresa: **Mediana**

VALIDACION FINAL - ANTES DE ENTREGA A CONSULTORES - 1

Estado: **En proceso** | 95,56 % completado

Fecha Alta: 14/07/2010 | Fecha Modificación: 14/07/2010

Actividad empresa: **Servicios** | Municipio: **Puerto de Sagunto** | Tipo empresa: **Mediana**

EMPRESA DOS - SERVICIOS - MI PALABRA CLAVE

Estado: **En proceso** | 34,89 % completado

Fecha Alta: 04/07/2010 | Fecha Modificación: 04/07/2010

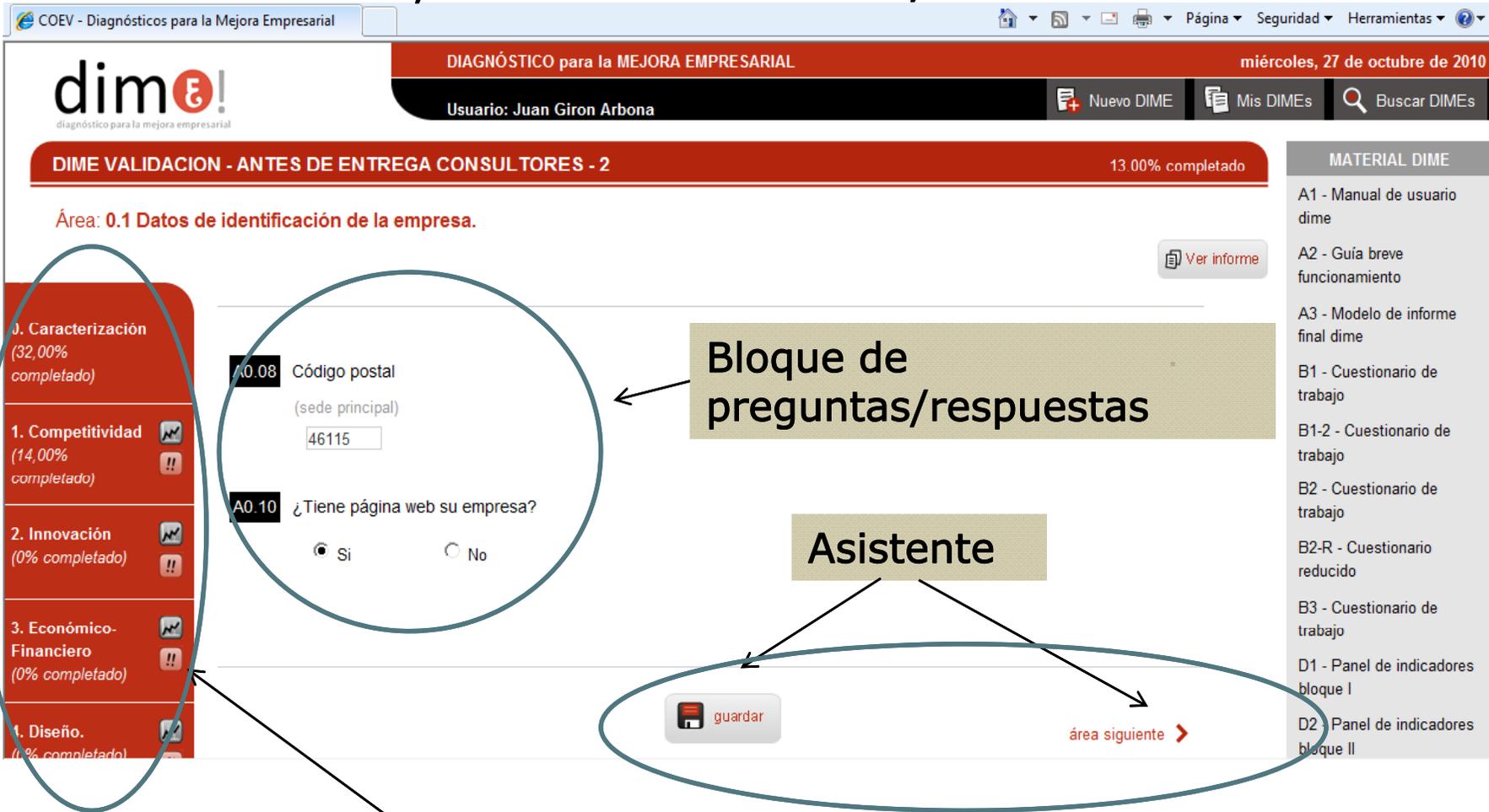
Actividad empresa: **Servicios** | Municipio: **Alboraya** | Tipo empresa: **Pequeña**

MATERIAL DIME

- A1 - Manual de usuario dime
- A2 - Guía breve funcionamiento
- A3 - Modelo de informe final dime
- B1 - Cuestionario de trabajo
- B1-2 - Cuestionario de trabajo
- B2 - Cuestionario de trabajo
- B2-R - Cuestionario reducido
- B3 - Cuestionario de trabajo

- Crear nuevos
- Buscar
- Quitar
- Obtener informe
- Hacer cambios
- Descargar material apoyo

Y, ¿cómo se introducen/cambian los datos?



COEV - Diagnósticos para la Mejora Empresarial

DIAGNÓSTICO para la MEJORA EMPRESARIAL

miércoles, 27 de octubre de 2010

Usuario: Juan Giron Arbona

Nuevo DIME Mis DIMEs Buscar DIMEs

DIME VALIDACION - ANTES DE ENTREGA CONSULTORES - 2 13.00% completado

MATERIAL DIME

- A1 - Manual de usuario dime
- A2 - Guía breve funcionamiento
- A3 - Modelo de informe final dime
- B1 - Cuestionario de trabajo
- B1-2 - Cuestionario de trabajo
- B2 - Cuestionario de trabajo
- B2-R - Cuestionario reducido
- B3 - Cuestionario de trabajo
- D1 - Panel de indicadores bloque I
- D2 - Panel de indicadores bloque II

Ver informe

Área: 0.1 Datos de identificación de la empresa.

0. Caracterización (32,00% completado)

1. Competitividad (14,00% completado)

2. Innovación (0% completado)

3. Económico-Financiero (0% completado)

4. Diseño. (0% completado)

A0.08 Código postal (sede principal)
46115

A0.10 ¿Tiene página web su empresa?
 Si No

Bloque de preguntas/respuestas

Asistente

guardar

área siguiente >

Navegación por las <> áreas/apartados

Áreas y apartados

- 2. Innovación  
(98,00% completado)
- 3. Económico-Financiero  
(100,00% completado)
- 3.1 Inversión.
- 3.2 Financiación.
- 3.3 Rentabilidad.
- 3.4 Riesgo.
- Balance General
- Cuenta de Pérdidas y Ganancias
- Indicadores Económicos



a Mejora Empresarial     Pág

Balance General

Cálculo de Valor Sustancial Ajustado (V.S.A.) y Análisis Patrimonial

Fecha cierre Balance:

Utilice las unidades monetarias que considere oportunas: euros, miles de euros, etc.

ej.: 23/01/2010

ACTIVO NO CORRIENTE cifras en miles de €)	Valor Bruto	Amortizac. Acumulada	Valor real estimado
1. Inmovilizado intangible	<input type="text" value="D12"/> 10.000,00	<input type="text" value="E12"/> 5.400,00	<input type="text" value="G12"/> 4.600,00
2. Inmovilizado material	<input type="text" value="D13"/> 564,00	<input type="text" value="E13"/> 0,00	<input type="text" value="G13"/> 564,00
3. Inversiones Inmobiliarias	<input type="text" value="D14"/> 0,00	<input type="text" value="E14"/> 0,00	<input type="text" value="G14"/> 0,00
4. Inversiones empresas grupo a largo plazo	<input type="text" value="D15"/> 0,00	<input type="text" value="E15"/> 0,00	<input type="text" value="G15"/> 0,00
5. Inversiones financieras a largo plazo	<input type="text" value="D16"/> 0,00	<input type="text" value="E16"/> 0,00	<input type="text" value="G16"/> 0,00
6. Activos por impuesto diferido	<input type="text" value="D17"/> 0,00	<input type="text" value="E17"/> 0,00	<input type="text" value="G17"/> 0,00
Activo no corriente (ANC)	<input type="text" value="D18"/> 10.564,00	<input type="text" value="E18"/> 5.400,00	<input type="text" value="G18"/> 5.164,00
1. Existencias			<input type="text" value="G19"/> 7.590,00
2. Clientes por ventas y prestaciones de servicios			<input type="text" value="G20"/> 18.204,00
3. Accionistas (socios) por desembolsos exigidos			<input type="text" value="G21"/> 0,00
4. Otros deudores			<input type="text" value="G22"/> 0,00

Indicadores

- 2. Innovación (98,00% completado)  
- 3. Económico-Financiero (100,00% completado)  
- 3.1 Inversión.
- 3.2 Financiación.
- 3.3 Rentabilidad.
- 3.4 Riesgo.
- Balance General
- Cuenta de Pérdidas y Ganancias
- Indicadores Económicos

IN3.4 Riesgo

Puntúa los siguientes elementos de 1 a 5 teniendo en cuenta esta escala de valoración: 1 Muy Mala / 1-2 Mala / 2-3 Normal / 3-4 Buena / 4-5 Muy buena.
Si quieres que algún campo no se considere, valóralo con un asterisco (*):

1. Conocimiento del grado de solvencia y fiabilidad de los clientes.	<input type="text" value="3,00"/>
2. Uso de instrumentos para asegurar las operaciones de crédito con sus clientes mediante empresas especializadas.	<input type="text" value="4,00"/>
3. Porcentaje de impagados.	<input type="text" value="4,00"/>
4. Porcentaje de clientes dudosos.	<input type="text" value="4,00"/>

 guardar y calcular

Media: 3,75 Valor del sistema: 3,60 Porcentaje de mejora:

Media asignada: Potencial de mejora:

 ver indicadores

Situación de las ventajas competitivas de la empresa

Identificadores	Valoración	Potencial de mejora
ID.31 Inversión.	5,00	Muy Baja
ID.32 Financiación.	3,00	Baja Muy Baja
ID.33 Rentabilidad.	2,00	Media Muy Baja
ID.34 Riesgo.	3,75	Baja Muy Baja
D3 Valoración global sobre la situación económico-financiera	3,44	Muy Baja

Datos modificados por el consultor



automatización

proceso y respuesta automáticos
ante la información procesada

Recomendaciones

- 2. Innovación (98,00% completado)
- 3. Económico-Financiero (100,00% completado)
- 3.1 Inversión.
- 3.2 Financiación.
- 3.3 Rentabilidad.
- 3.4 Riesgo.
- Balance General
- Cuenta de Pérdidas y Ganancias
- Indicadores Económicos



Mejora Empresarial

...os Tipos se corresponden con la siguiente nomenclatura: APRO (Aprovechar), CORR (Corregir), REFO (Reforzar), INV (Invertir)

Recomendaciones	Nivel de Prioridad	Tipo
<input type="checkbox"/> Adecuar el stock de seguridad a las necesidades reales de almacenamiento para no disponer de recursos financieros innecesarios.	● ○ ○	APRO CORR REFO INV
<input type="checkbox"/> Analizar la gestión de almacén para evitar mermas innecesarias o devolución de productos que se traduzcan en un mayor coste financiero para la empresa.	○ ○ ●	APRO CORR REFO INV
<input type="checkbox"/> Negociar con los clientes una reducción de los plazos de cobro.	○ ● ○	APRO CORR REFO INV
<input checked="" type="checkbox"/> Analizar y conocer días de valoración aplicables, comisiones asociadas, ventajas y desventajas de la tarjeta de crédito.	○ ● ○	APRO CORR REFO INV
<input checked="" type="checkbox"/> Analizar y conocer días de valoración aplicables, comisiones asociadas, ventajas y desventajas de los recibos.	○ ● ○	APRO CORR REFO INV
<input type="checkbox"/> Analizar y conocer días de valoración aplicables, comisiones asociadas, ventajas y desventajas de la transferencias.	○ ● ○	APRO CORR REFO INV
<input checked="" type="checkbox"/> Analizar y conocer días de valoración aplicables, comisiones asociadas, ventajas y desventajas de los cheques/pagarés.	○ ● ○	APRO CORR REFO INV
<input type="checkbox"/> Analizar y conocer días de valoración aplicables, comisiones asociadas, ventajas y desventajas del factoring.	○ ● ○	APRO CORR REFO INV
<input type="checkbox"/> Analizar y conocer los días de valoración aplicables, comisiones asociadas, ventajas y desventajas del confirming.	○ ● ○	APRO CORR REFO INV

Recomendar a la empresa la lectura de la Circular 8/90 del Banco de España para que sean conocedores de las obligaciones y límites de las entidades de crédito en cuanto a condiciones de valoración, información tipos interés, tarifa máxima de comisiones, entrega de documentos.

 **automatización**
proceso y respuesta automáticos
ante la información procesada

Informe final

Principales fortalezas detectadas	
	<ul style="list-style-type: none"> Actitud de la dirección / gerencia ante la innovación. Actitud de los trabajadores. Recursos destinados a la generación de ideas/ mejoras. Participación de los empleados en la generación de ideas. Posibilidad de generación de ideas en la misma empresa. Aprovechamiento de ideas aportadas por clientes y proveedores. Gestión interna del proceso de generación de ideas. Conocimiento del nivel de adecuación de los productos/servicios actualmente ofrecidos al mercado. Uso de nuevas tecnologías como canal de comunicación o comercialización Nivel de actualización tecnológica de la empresa. [Incorpore otras fortalezas detectadas en el área].
Principales debilidades detectadas	
	<ul style="list-style-type: none"> Importancia del área funcional Nivel de conocimiento de las innovaciones de la competencia. Capacidad de innovar en aspectos de comercialización. Preocupación por la protección de innovaciones / por la propiedad industrial como elemento diferenciador y generador de beneficios. [Incorpore otras debilidades detectadas en el área].

... para cada área

 **Tabla 10: Valoración de la gestión de la innovación en la empresa.**

Actividades/procesos	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Importancia del área funcional	★	★			
Cultura innovadora.	★	★	★	★	
Capacidad de generar y aprovechar ideas.	★	★	★	★	
Capacidad de realizar las ideas.	★	★	★		
Orientación de la innovación al mercado.	★	★	★	★	
Capacidad de aprovechar las innovaciones.	★	★	★		
Valoración global	★	★	★	★	



automatización

proceso y respuesta automáticos
ante la información procesada

Informe final



Tabla 23: Indicadores y ratios sobre la Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

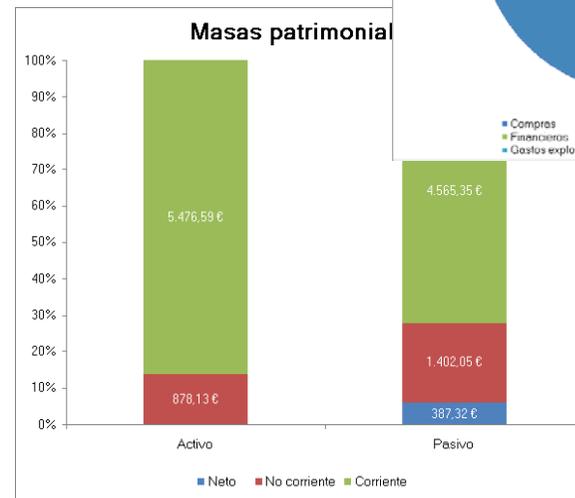
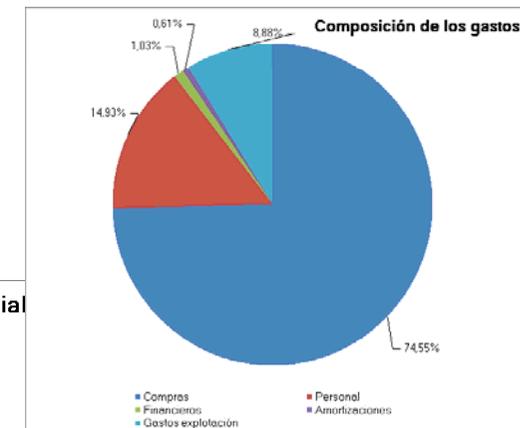
Ratio / Indicador	Valor
Punto de equilibrio:	
Costes fijos:	5.670,19
Costes variables:	17.742,06
Margen de contribución:	22,6



Tabla 24: Indicadores y ratios sobre el Balance.

Ratio / Indicador	Valor
Análisis patrimonial:	
Solvencia global:	6,49
Liquididez:	110,06

... para el área económica (I)



 **automatización**
proceso y respuesta automáticos
ante la información procesada

Informe final

BALANCE DE LA EMPRESA. AÑO: 2.009



Cálculo de Valor Sustancial Ajustado (V.S.A.) y Análisis Patrimonial

	Valor Bruto	Amortizac. Acumulada	Valor neto contable	Valor real estimado	% sobre ATA
ACTIVO NO CORRIENTE					
Inmovilizado intangible	116,24	41,8	74,44	74,44	1,2
Inmovilizado material	1.421,35	713,6	707,75	707,75	11,1
Inversiones Inmobiliarias	0	0	0	0	0
Inversiones empresas grupo a largo plazo	0	0	0	0	0
Inversiones financieras a largo plazo	95,94	0	95,94	95,94	1,5
Activos por impuesto diferido	0	0	0	0	0
Activo no corriente (ANC)	1.633,53	755,4	878,13	878,13	13,8
Existencias				0	0

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS. AÑO: 2.010



Cuentas de Pérdidas y Ganancias

Concepto	Miles de Euros	%
Ventas	23.222,49	100
Compras	17.308,8	74,53
Variaciones de existencias	0	0
Consumos o coste de las ventas	17.308,8	74,53
Margen bruto	5.913,69	25,47
Alquileres arrendamientos y cánones	0	0

... para el área
económica (II)

 **automatización**
proceso y respuesta automáticos
ante la información procesada

 Tabla 26: Situación global de la empresa por áreas funcionales.

Áreas funcionales	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
1. Competitividad	★	★	★	★	
2. Innovación	★	★	★	★	
3. Económico-Financiero	★	★	★		
4. Diseño.	★	★	★	★	
5. Producción	★	★	★	★	
6. Logística.	★	★	★		
7. Gestión de información.	★	★	★	★	★
8. Gestión de proyectos.	★	★	★	★	

Informe final

... conclusiones



automatización

proceso y respuesta automáticos
ante la información procesada

Informe final

		Recomendación		
Area funcional:	1. Competitividad			
Objetivo:	Mejora productiva			
Recomendación:	Reorientar las actividades críticas, aportando valor a cada línea de negocio, con una orientación a la reducción de la complejidad de los productos y servicios.			
Descripción:	Investigar aquellas características de nuestros productos y/o servicios que generan costes excesivos y no aportan valor. Estudiar el rediseño del producto para reducir los costes.			
Tipo:	Aprovechar	Corregir		
Nivel prioridad:				Alta

... recomendaciones



dim



Material de apoyo

MATERIAL DE APOYO

- Anuario 2008 de las Entidades financieras de la Comunitat Valenciana
- Análisis del comportamiento en la gestión del diseño de la pequeña y mediana empresa
- Central de Balances: Análisis empresarial 2008
- Central de Balances: Resultados anuales de las empresas no financieras 2008
- Circular nº 8/1990 del Banco de España sobre transparencia de las operaciones y protección de la clientela
- Claves Estratégicas para la promoción de la pyme artesana
- Cuadro de mando integral
- Dinámica empresarial, creación de empleo y productividad
- Diseño e Innovación. La gestión del diseño en la empresa
- Factores clave de la competitividad interna de la pequeña y mediana empresa de España
- Gestión y mejora de procesos
- Guía básica de cooperación entre empresas

MATERIAL DIME

- A1 - Manual de usuario dime
- A2 - Guía breve funcionamiento
- A3 - Modelo de informe final dime
- B1 - Cuestionario de trabajo
- B1-2 - Cuestionario de trabajo
- B2 - Cuestionario de trabajo
- B2-R - Cuestionario reducido
- B3 - Cuestionario de trabajo
- D1 - Panel de indicadores bloque I
- D2 - Panel de indicadores bloque II

 requerimientos

- **NAVEGADOR:** Internet Explorer 6 ó superior.
- **PROCESADOR TEXTOS:** MS Word 2003 o MS Word 2007 (ultimo nivel de parches).
- **HOJA DE CALCULO:** MS Excel2003 o MS Excel2007.
- **LINEA DATOS:** ADSL.

Las funciones del economista

Adaptar el sistema a las características de cada empresa

Recopilar la información tanto recibida como percibida en las sesiones de trabajo realizadas

Estimular la participación de los responsables empresariales

Elaborar, mediante la solución informática, **el diagnóstico** de las áreas y el análisis financiero, identificando debilidades y generando propuestas

Elaborar y presentar el **informe DIME!** con las conclusiones y recomendaciones

Entre 20 y 30 horas para realizar cada DIME!



Asistencia al trabajo del colegiado



¿Qué le ofrece al empresario?



¿Por qué dim !?

Aplicable a muchas
empresas

Que cada vez **será mejor**

Un **método de trabajo**
para aquellos colegiados
que se quieran iniciar en la
consultoría empresarial

Seguro

Un **nuevo servicio** a
ofrecer a las empresas
con las que ya se
trabaja

Fácil de utilizar

Que **amplia las posibilidades**
de asesoramiento a las empresas

Una puerta que abre
posibilidades de **colaboración**
con las empresas

Que permitirá que los
colegiados puedan
trabajar en red



dim !

dim !

Diagnósticos para la Mejora Empresarial



IMPIVA



Una manera de hacer Europa