

2 La reestructuración como doctrina: A grandes males, grandes remedios

Altair Soluciones Reales



4 Royo Group inaugurará en junio un espacio dedicado a la I+D

Raúl Royo,
director general de Royo Group
LeanSis Productividad



6 El Levante UD ficha a Negozia

Negozia Reducción de Costes

8 Noticias

Negozia consigue que más de 150 empresas ahorren en electricidad durante el 2012

Aido y Altair cierran con éxito el proyecto BI-PYME

LeanSis amplía sus instalaciones

Edita
Altair Consultores
de Negocio, S.L.P.

Coordinación
Proto  

Depósito legal
V-2652-2008

Negozia
REDUCCIÓN DE COSTES

LeanSis
PRODUCTIVIDAD

Altair
SOLUCIONES REALES

La reestructuración como doctrina: A grandes males, grandes remedios

Esta metodología es fruto de la experiencia acumulada durante los últimos tres años en ayudar a muchas empresas a reestructurar su modelo de negocio, acometer con éxito una reestructuración financiera y a asegurar su viabilidad futura.

Altair ha desarrollado una metodología específica para abordar procesos de reestructuración que permite situar de nuevo a las empresas en la senda de viabilidad. Un procedimiento ideado para eludir cierres o concursos de acreedores, enfocado desde una perspectiva global, teniendo en cuenta todas las áreas de la empresa y que asegura resultados positivos en muy poco tiempo.

En un entorno económico en constante proceso de cambio, la mayoría de las empresas de nuestro país ha visto como los modelos de negocio tradicionales, planificados para un entorno estable o cuasiestable, no eran efectivos dentro de un contexto recesivo, incierto y hostil, lo que ha acarreado un desgaste gradual de capacidad económica y financiera y las ha conducido a graves estados inestabilidad financiera y falta de liquidez.

Todo esto ha llevado a muchas empresas a cerrar sus compañías, o a realizar a la desesperada un concurso de acreedores, algo poco recomendable pues más del 95% de las concursadas acaban en liquidación. Sin embargo hay opciones menos impulsivas y más rentables para facilitar una reestructuración empresarial, sin necesidad de tomar decisiones equivocadas y con un alto coste en términos sociales, económicos y financieros.

Altair lleva a sus espaldas más de tres años en procesos de reestructuración (desde que comenzó la crisis en 2008), aportando solucio-

nes reales para solventar problemas complejos de situaciones de crisis en muchas compañías de la Comunitat Valenciana y resto de España. Esta experiencia acumulada le ha dado a Altair la madurez necesaria para dominar los factores clave en los procesos y así saber por qué algunos procesos de reestructuración tienen éxito y otros no.

Altair ha ido investigando sobre cada proyecto para desarrollar una metodología propia y específica para abordar **Planes de Reestructuración Global (PRG)**, que permite minimizar el riesgo al fracaso y corregir el rumbo de cada compañía. Un procedimiento ideado para paliar los posibles efectos nocivos de la insolvencia, desde una perspectiva global, contemplando todas las áreas, y además, identificando los principales aspectos de la reestructuración para situar la empresa en la senda de viabilidad a corto/medio plazo.

Aspectos vitales en un Plan de Reestructuración Global (PRG)

- **Enfoque global.** Para acometer un proceso de reestructuración es necesario aplicar el concepto de **visión global de la empresa**, perspectiva de negocio enfocada claramente a liderar cambios prácticos y concretos de la gestión y mejorar rentabilidades.

- **Liderazgo.** La figura de un líder que empuje al resto se traduce en una rápida implantación, mayor rentabilidad, mayor confiabilidad, aumento de la calidad y la concepción

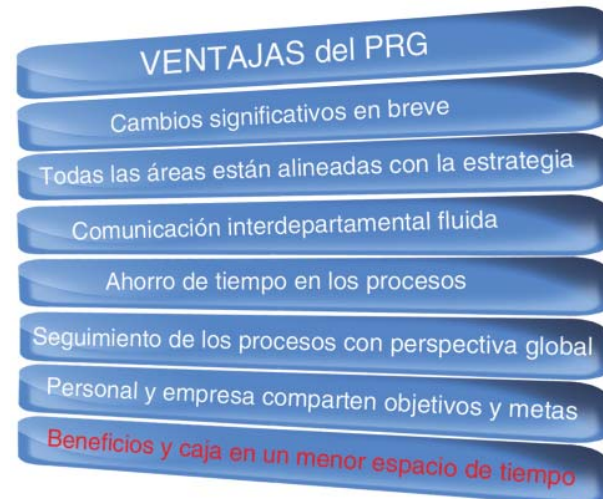
de la empresa como un equipo. La reestructuración coloca al **empresario como líder**, asegurando la participación de todos e involucrando a todas las partes de la cadena de valor:

- **Claridad Estratégica.** Diseñar una estrategia concreta, entendible y de fácil ejecución, que implique a todos los agentes interesados y que además sea transformable en líneas de actuación **concretas para alcanzar objetivos y metas** en el menor tiempo posible.

- **Foco en la liquidez. Seleccionar las decisiones en función de su impacto en la tesorería.** Primar la liquidez versus la rentabilidad en el corto plazo. Apostar por la rentabilidad y la liquidez en el medio y largo plazo. Consensuar decisiones tácticas y operativas con decisiones de mayor alcance para evitar desajustes en la estrategia.

- **Equipo directivo capaz y comprometido.** Hacer autocrítica y re-

Artemio Milla. Presidente Ejecutivo de Altair
amilla@altair-consultores.com



Un PRG conlleva una implicación 100% de Altair en la empresa cliente, en la que hay un acompañamiento continuado desde la fase de diagnóstico hasta el balance de resultados.

flexión sobre las capacidades y actitudes del equipo directivo, y actuar en consecuencia para formar a los miembros o para **estimular su actitud y compromiso**, y reemplazar los directivos que no estén comprometidos.

- **Eficiencia en las operaciones y capacidad resolutoria.** Mediante la creación de un sistema personalizado y sostenible que nos habilite a mejorar la productividad, calidad y plazos de entrega mediante la **optimización de los procesos** y la implicación de los miembros de la empresa. Estructurar la empresa para **tomar decisiones con agilidad y actuar de manera eficaz**. No se puede fallar al mercado, es un juez implacable.

Acciones por Áreas

Contar con un apoyo externo capaz de aportar una visión global es de vital importancia para resolver un situación negativa. Altair pretende con esta metodología ayudar a analizar y medir el presente, a motivar el cambio con nuevos procesos e ideas, plantear líneas de acción que vuelvan a fijar el rumbo adecuado, ayudar a implantar una estrategia de futuro que involucre a toda la empresa para que se comporte como una sola unidad y, en resumen, a aportar soluciones reales que garanticen el éxito. Este y no otro es nuestro compromiso.

En la implantación de un **Plan de Reestructuración Global** hay 4 ejes sobre las que pivota el proyecto.

Eje 1: Estrategia y Organización

Diagnóstico. Realizar un análisis previo y obtener un diagnóstico certero, basado en las principales áreas de la empresa para conocer **la situación real de la misma** e identificar la raíz de los problemas. Sin un buen análisis no hay una buena diagnosis y sin una buena diagnosis no hay tratamiento eficaz.

Estrategia. El trazado de la estrategia irá enfocado a planificar

acciones ágiles con el objetivo de colocar la empresa de nuevo en una situación de rentabilidad y liquidez. Inputs de emergencia, actuar con rapidez y contundencia. Acciones concretas y estructuradas para alcanzar propósitos y **metas en el menor espacio de tiempo posible.**

Estructura Organizativa. Definición de la estructura organizativa adecuada para la exitosa implantación de la estrategia y el plan de acción diseñados. Si no tenemos la gente adecuada y no la organizamos adecuadamente jamás obtendremos resultados positivos.

Gestión del Cambio. Un Plan de Reestructuración Global implica cambios en todos los niveles de la empresa. Para su puesta en marcha es necesario que se cumplan requisitos como por ejemplo, un estilo de dirección que fomente la comunicación y el diálogo, y una cierta jerarquización de los diferentes niveles. Un cambio ha de ser comprendido y **asumido por todas las personas involucradas** a fin de minorar la resistencia al cambio que obstaculiza la puesta en marcha de este tipo de procesos.

Eje 2: Área Financiera

La acción prevista para el Área Financiera es el llamado Plan de Choque, cuyo objetivo es mejorar la liquidez de la compañía a corto plazo: sin sangre en el cuerpo la empresa se muere.

Algunos factores clave aquí pasan por diseñar medidas que afectan a:

- **Administraciones públicas.** Negociar compensaciones entre posiciones deudoras y acreedoras, aplazamientos y fraccionamientos, etc. Y negociar con dureza.

- **Contención del gasto.** Evaluar la naturaleza de los gastos con el fin de determinar el umbral de rentabilidad de la empresa. Evaluar la necesidad de cada partida de gasto con filosofía de **presupuesto base cero**. Ser austero en lo no necesario, en lo no relevante.

- **Presupuesto de tesorería “mensual”.** Iniciallo con un escenario realista para observar la tendencia natural a la que se dirige la empresa. La conclusión del escenario inicial debe **identificar el máximo déficit de tesorería**, ya que este es el “problema” a solucionar.

Eje 3: Área de Operaciones

Mejora de la producción. La mejora continua de las personas y la reducción de tiempos es lo que permitirá **hacer más y mejor con menos recursos**. Debe ser un proceso progresivo y continuo, y afecta a todas las actividades que se realicen en la empresa a todos los niveles.

Stocks. El **stock acumulado significa dinero parado**, dinero que en vez de tenerlo en el banco lo tenemos en material. Cualquier sobredimensionamiento es una **pérdida de tesorería** para la compañía.

Eje 4: Área Comercial

Posicionamiento comercial adecuado. Identificar cuáles son los mercados más interesantes, **definir la propuesta de valor**, y posteriormente analizar si el mercado identificado tiene la capacidad de apreciar y pagar el valor añadido.

Objetivos e Indicadores. La **definición de objetivos** puede estar basada en varios enfoques: de ventas, de rentabilidad, de valor, o mixto. Para su correcta implantación es necesario el control a través de **indicadores de seguimiento** que nos darán la capacidad de reacción ante desviaciones.

Rentabilidad de los clientes. **Mejor clientes de calidad** que demasiados clientes. Las empresas pierden clientes todos los años, lo importante es perder los clientes que se quieren perder e intentar conseguir más clientes que interesen.

Dimensionamiento comercial. Es necesario hacer un buen **análisis de carga de trabajo** en base a tipología de clientes y distancias para conseguir una correcta dimensión del área comercial.



¿Qué empresas conforman Royo Group? ¿Cuál es su estrategia empresarial?

Nuestra misión como empresa consiste en aportar soluciones de diseño y funcionales alrededor del baño en tres categorías de producto: muebles de baño, grifería e hidromasaje y de aquí surgen las empresas que conforman el grupo.

En concreto, Royo Group aglutina a Mobiliario Royo, Elita, Acquaidro y Royo France.

Mobiliario Royo es la matriz y la más antigua de todas. Se encarga de la producción de muebles y tiene capacidad para fabricar 400.000 muebles de baño al año y sus complementos en la misma proporción. De total de la capacidad, empleamos el 70%. De hecho, en 2011 hemos producido cerca de 250.000 muebles de baño más la parte proporcional en complementos. Para 2012, pretendemos alcanzar los 300.000.

Desde hace cuatro años, contamos con otra factoría en Polonia llamada Elita, que también manufactura mueble de baño pero con un posicionamiento más bajo que el de Mobiliario Royo. En esta empresa somos socios y contamos con una participación del 51%. La estrategia que perseguíamos con esta sociedad era "atacar" a países de Centroeuropa y Europa del Este.

Su capacidad de producción ronda los 300.000 muebles y la parte proporcional en complementos. En estos momentos, estamos ampliando la planta para aumentar la capacidad de fabricación.

Otra peculiaridad de nuestro negocio es que tanto Mobiliario Royo como Elita comercializan grifería pero no la fabrican.

Acquaidro, una sociedad en la que contamos con una participación del 70%, se dedica a la fabricación de productos de hidromasaje, platos de ducha, etc. Con esta empresa, complementamos nuestra oferta de productos para conseguir mayores oportunidades de venta y reforzamos la marca.



Raúl Royo, director general de Royo Group

Royo Group inaugurará en junio un centro dedicado a la I+D

Por otra parte, esta compañía está sufriendo más el castigo de la crisis debido al cambio de hábitos de consumo que esta ha provocado. Por ello, estamos transformando la cartera de productos.

La última sociedad es Royo France, nuestra filial comercial en Francia desde donde distribuimos y comercializamos nuestros productos en este país.

¿Y las marcas del Grupo?

Royo Bath, Bannio, Elita y Acquaidro.

Royo Bath se identifica con Mobiliario Royo. Es decir, con aquellos muebles de nivel medio que aportan más valor y diseño. Bannio es una propuesta de producto un poco inferior a la anterior pero aporta diseño y funcionalidad y es más comercial y más agresiva en cuanto a precio. Elita representa a productos muy comerciales y agresivos pero con una propuesta de diseño inferior y orientada a los países del Este. La última marca

es Acquaidro y representa al hidromasaje.

¿Podría definir su modelo de negocio de éxito probado a lo largo de estos cuarenta años?

El modelo de negocio, a lo largo de estos años, ha ido variando y ajustándose a las necesidades del mercado y de los clientes.

Hasta 2004 y desde los orígenes de la empresa, las claves a seguir fueron la fabricación de un producto económico en cuanto a calidad-precio y en grandes cantidades ya que se vendían en grandes superficies europeas.

A partir de esta fecha, este modelo comenzó a mostrar signos de agotamiento y apostamos por llevar a cabo nuestra propia estrategia comercial. Esto nos requería contar con nuestra propia red de ventas, acceder al cliente directamente y no a través de intermediarios, crear un departamento de diseño para aportar más valor al producto y profesionalizar la labor

“Estamos colaborando con LeanSis para mejorar la competitividad de nuestras fábricas”





“Mercados como el Benelux, Alemania y Austria los vamos a trabajar insistentemente debido a la posición que nos da la fábrica de Polonia”



que desarrollaba el Departamento de Marketing, que debía orientarse a una estrategia de marketing integrada.

En 2007 comenzó la crisis que estamos viviendo todos por igual: baja demanda de productos, ajustes en las fábricas, problemas de financiación, etc. Una vez respondidas las preguntas ¿Qué queremos hacer? y ¿cuál es nuestra estrategia para los próximos cinco años?, nos hemos dado cuenta que debemos atacar el mercado de otra forma y aquí comenzaría el modelo que vamos a aplicar a partir de ahora. El nuevo plan estratégico recoge cuatro aspectos importantes. El primero de ellos nos lleva a se-

guir apostando por seguir creciendo fuerte en Europa.

El segundo está ligado a la innovación. En junio de este año inauguraremos un centro dedicado a I+D, que integrará todos los procesos de diseño y desarrollo, investigación, ingeniería de procesos en fábrica e innovación, entre otros apartados. Para este nuevo espacio, en el que vamos a invertir un millón de euros, hemos contemplado una plantilla de unas 20 personas. Esta es una apuesta muy importante y diferencial con respecto al modelo que había hace cuarenta años. No conocemos ninguna empresa española de nuestro sector que disponga y apueste por este tipo de centro de innovación.

El centro tendrá 600 m² repartidos en zonas de trabajo individual y salas de trabajo en grupo, un laboratorio de ensayos y fiabilidad para productos y materiales y una pequeña zona de prototipos.

Con la tercera vía perseguimos mejorar la competitividad de las fábricas. Para ello, estamos colaborando con LeanSis con el que estamos llevando a cabo un ejercicio de puesta al día de todas ellas y de mejora continua. Llevamos ya un año trabajando y los resultados obtenidos arrojan que las fábricas pueden ser aún más competitivas y rentables. Por ello, estamos contentos con el trabajo desarrollado por LeanSis.

El cuarto camino nos conduce a reforzar y reformar aquellas áreas que apoyan y complementan a la estrategia de negocio. Todas ellas deben dar soporte al mercado internacional. En esta línea de acción tenemos aparta-

Textos: Gemma Jimeno
Imágenes: Carlos Gascó

dos importantes que solventar como la integración de todos los sistemas de información entre las fábricas de Polonia y España, y para adaptarlos a un entorno más internacional invertiremos unos dos millones de euros en tres años.

¿En qué países se comercializan sus productos?

El primero de ellos sería Francia y le siguen en importancia España, Polonia, Alemania, Benelux, Inglaterra y Rusia. En estos siete países se concentran el 90% de nuestras ventas. En esta zona tenemos muy buenos clientes, conocemos el mercado y hemos llevado a cabo un buen desarrollo comercial.

En cada uno de los países trabajamos tres canales de venta. El primero de ellos sería el Profesional y englobaría la venta al detalle y tradicional. El segundo sería “Do it yourself” que significa “hazlo tú mismo” y gracias al cual comercializamos nuestros productos en grandes superficies de bricolaje europeas. El último se denomina Global Companies y a través del cual fabricantes de sanitarios de cerámica nos compran muebles de baño para venderlos y comercializarlos con su marca.

¿Qué mercados les gustaría potenciar?

El Benelux, Alemania y Austria los vamos a trabajar insistentemente debido a la posición de la fábrica de Polonia.

Para el resto del mundo –Sudamérica, Centroamérica, Asia y Oriente Medio–, queremos establecer otra estrategia que, por ahora, es solo una reflexión interna. Para ello, dedicaremos el 2012 a analizar las oportunidades que tenemos en estos mercados. Hemos creado un comité, que yo mismo lideraré y el cual realizará una serie de viajes de prospección a Brasil, Rusia, India y China (BRIC) y Turquía, México e Indonesia, entre otros países, para conocer las oportunidades, las propuestas de colaboración o alianzas en el ámbito local que podemos conseguir.

HISTORIA DE LA EMPRESA

Raúl Royo representa a la segunda generación del grupo que está presidido por Pascual Royo. La compañía, que está totalmente profesionalizada, celebra este año su cuarenta aniversario “dentro de un escenario complejo en el que hay que reinventarse y volver a poner las bases para otros muchos años”, explica su director general. De la facturación total de su negocio, el 80% corresponde al mercado internacional y el 20% al español. Estos datos les permiten contar con una perspectiva de futuro orientada hacia el negocio internacional en estos momentos de crisis. Aunque, y tal y como matiza Royo “en nuestro negocio no es una novedad ya que estamos internacionalizados desde hace veinte años”. En su opinión, si la empresa tiene perspectivas de futuro es porque se internacionalizaron hace mucho no solo en el ámbito comercial, sino que además cuentan con otro punto de fabricación en Polonia y oficinas comerciales por Europa.

Royo Group es líder en España en la fabricación de mobiliario de baño y el tercero por volumen en el ámbito europeo. El grupo cuenta con un total de 70.000 m² de instalaciones entre Polonia y la sede central de Quart de Poblet.

FICHA TÉCNICA

Oficinas centrales: Autovía A3, Km: 344,4. 46930 Quart de Poblet (Valencia) • www.royogroup.com • info@royogroup.com • Tel.: 961 597 660 • Fax: 961 920 751 • Plantilla total del grupo: 550 trabajadores • Facturación del grupo en 2011: 58 millones de euros • Facturación del grupo en 2012: 67 millones de euros

El Levante UD ficha a **Negozia**

REDUCCIÓN DE COSTES

El club valenciano ha firmado un acuerdo con Negozia, consultora experta en **reducción de costes**, para poner en marcha un plan que ayudará a mantener los resultados positivos de su gestión económica

El club centenario vive un momento dulce tanto deportiva como económicamente. En el plano deportivo, gracias a los resultados que le sitúan en una zona de confort de la tabla y, económicamente, gracias a la gestión de su equipo directivo en los últimos años. Todos estos factores dan lugar a que el Levante UD sea reconocido actualmente como un club modesto que lleva a cabo una administración sensata y comedida de sus recursos.

Son tiempos difíciles para cualquier sector y el mundo de los clubes deportivos profesionales también sufre las consecuencias de la crisis económica. La dirección del club pretende desprenderse de antiguas medidas erróneas que le llevaron al borde de la quiebra y, desde hace un tiempo, se han propuesto centrar sus esfuerzos en recuperar y mantener una economía saludable. Invertir recursos económicos que no vayan acompañados de resultados deportivos pueden lastrar a cualquier entidad deportiva y llevarla a la ruina.

Según explica el director financiero de la entidad levantinista, **Ignacio García Gil**, entre las iniciativas para preservar esta estabilidad económica está la de continuar con su actual hoja de ruta, que se caracteriza por una firme austeridad en el gasto, el mantenimiento de la plantilla del primer equipo compensada y ajustada a sus aspiraciones y recursos, y la conservación de la seriedad en la gestión de la tesorería.

El club está más saneado económicamente al estar en 1.ª División debido a los derechos de televisión y, además, obtiene más visibilidad



Francisco Javier Catalán, presidente del Levante UD y Fernando Sebastián, director de Negozia, escenifican la firma del acuerdo en el estadio Ciudad de Valencia

por el mismo hecho. *“Esto es algo que tenemos que conservar a través de decisiones que también nos den consistencia, un claro ejemplo es la firma de este acuerdo con Negozia”,* afirma García Gil.

El resultado del convenio firmado entre Levante Unión Deportiva, S.A.D. y Negozia Consultores supondrá un importante ahorro en los costes, apoyando así esta política de austeridad en el gasto y controlando de forma constante y estricta los pequeños gastos innecesarios y

desajustes de facturación que, uno a uno, van sumando un importe de dinero realmente considerable.

Negozia aborda todas las partidas de la cuenta de resultados, mantiene acuerdos comerciales con proveedores en todas ellas. De hecho, es la única consultora con esta filosofía de ahorro integral. En una primera fase, el plan de **Reducción de Costes** implantado en el Levante UD obtendrá rédito en partidas de gasto como son: La prima de seguros, la facturación en energía,

Ignacio García Gil:
“La hoja de ruta para conseguir la estabilidad económica del Club consiste en una firme austeridad en el gasto, mantener la plantilla del primer equipo compensada y ajustada a sus aspiraciones y recursos y conservar la seriedad en la gestión de la tesorería”

Fernando Sebastián, director de Negozia: “queremos agradecer la oportunidad que nos brinda el Levante UD de convertirnos en una herramienta más dentro de su gestión económica. Nuestra filosofía consiste en apoyar a la empresa desde la optimización del gasto”



Los representantes de ambas entidades en el momento de la firma del acuerdo

Fernando Sebastián. Director de Negozia
 fsebastia@negozia-cosultores.com

Sebastiá están muy agradecidos por la oportunidad que les brinda el Levante UD de convertirse en una herramienta más dentro de su gestión económica. Su filosofía es la de apoyar a la empresa desde la optimización del gasto.

El Levante UD lleva un par de años en la 1.ª División y, al margen de los resultados deportivos que son vitales para cualquier equipo, la labor de dirección y la buena gestión económica también aportan su granito de arena para conseguir consolidar la categoría por más tiempo.

En la centenaria historia del Levante UD tan solo han podido estar seis años en la 1.ª División de la Liga Española. Por ello, consolidar la categoría es su principal deseo, dentro de un presupuesto que se encuentra entre los más bajos de la liga. Quedan lejos de sus propósitos jugar competiciones continentales como la Europa League, que pueden impulsar al equipo deportiva y socialmente, pero que suponen un esfuerzo económico demasiado arriesgado.

En cuanto a los objetivos extradeportivos, la entidad “granota” tiene como principal propósito dar cumplimiento al convenio de acreedores firmado recientemente y dotar al club de una estructura más profesionalizada cada día en todas sus áreas. Objetivos estos que sí van ligados estrechamente a la gestión económica.

Según afirma el presidente del Levante UD, **Francisco Javier Catalán**, “nuestros valores históricos se basan principalmente en la humildad, la responsabilidad y la seriedad. La firma de este acuerdo acompaña a nuestra fuerte responsabilidad por la viabilidad económica del club”.

el material de oficina, la seguridad y vigilancia, las comunicaciones o el servicio de limpieza.

El acuerdo entre el club y la consultora establece honorarios vinculados al éxito del proyecto, fórmula que le permite al Levante UD eludir riesgos. Es decir, no invierte ni tiempo ni recursos en todo el proceso.

En un primer diagnóstico de análisis de los inductores del gasto y, tras una buena labor realizada con-

jointamente con el equipo directivo del Levante UD, se estima como objetivo alcanzable la racionalización y la reducción de los gastos con un **margen de disminución que se sitúa entre el 12% y el 14%**. Este proyecto es de largo recorrido y unirá a Negozia y Levante durante un proceso que se extenderá un mínimo de dos años.

Según asegura el director de Negozia Consultores, **Fernando**



Negozia consigue que más de 150 empresas ahorren en electricidad durante 2012

La Central de Compras de Negozia, fiel a su filosofía de ahorro, inició el pasado octubre la Campaña de Energía 2012, destinada a empresas de cualquier envergadura y sector, interesadas en reducir de manera rápida y visible el importe de su factura de electricidad.

La campaña ha tenido muy buena acogida, a juzgar por el número de compañías adscritas. En total, más de 150 empresas de

la Comunitat Valenciana y del resto de España se han sumado a la iniciativa propuesta por Negozia para ahorrar en su factura eléctrica.

Entre todas las empresas acumulan más de 400 millones de kW de consumo eléctrico, lo que supone un volumen de negocio apóximado de 25 millones de euros, cifra que garantiza una negociación efectiva y rentable con los distintos proveedores de energía.

La primera fase de acopio de facturas ha concluido con éxito gracias a la implicación de las empresas que, de manera ágil, han respondido a la propuesta de Negozia aportando la información necesaria para iniciar la negociación.

El siguiente paso, por parte Negozia, es el de obtener el mayor ahorro posible para las industrias a través de unas condiciones favorables que generen reducción del gasto a corto plazo. Para lograrlo, cuentan con las mejores armas: la confianza del conjunto de sus clientes y un alto volumen de negocio, atractivo para cualquier empresa proveedora de energía.



Aido y Altair cierran con éxito el proyecto BI-PYME

La combinación empresa-instituto tecnológico da sus frutos. El proyecto, compuesto en sus tres fases por: formación y apoyo continuo, plataforma BI-PYME y cuadro de mando, ha unido a la consultora y el instituto como *partners* tecnológicos para implantar una nueva plataforma de Business Intelligence que habilita, simplifica y agiliza los pasos para la toma de decisiones.

El resultado del proyecto ha supuesto la implantación en 20 pymes de un cuadro de mando que enumera y define los informes e indicadores de cada una de sus áreas funcionales: Comercial, Finanzas, Operaciones Y Recursos Humanos. Así mismo y por un período de tres años, se ha creado una plataforma que da cobertura y seguimiento a las empresas en este plan.

Aido y Altair han quedado muy satisfechos con el resultado de su alianza y de la implantación de este modelo que servirá como referente para futuros proyectos relacionados con las tecnologías de la información en el ámbito empresarial.

El proyecto BI-PYME, promovido por el Instituto AIDO y dirigido por Altair, está incluido dentro del apartado InnoEmpresa y corresponde al Programa Nacional de Proyectos de Innovación, cuya misión es la de mejorar los procesos de toma de decisiones en PYMES mediante la implantación de un sistema de Business Intelligence.



LeanSis amplía sus instalaciones

El crecimiento de LeanSis, en los últimos años, ha propiciado la ampliación de las instalaciones de nuestra sede valenciana.

De hecho, incorporamos a nuestras oficinas, ubicadas en el Nivel 0 del Sorolla Center, una sala multidisciplinar en la que se impartirá la Escuela LeanSis de Mejora Continua y donde está previsto además la realización de diversos eventos, seminarios, exposiciones de casos de éxito, etc. Las nuevas instalaciones están a disposición de nuestros clientes y colaboradores a fin de mejorar nuestra oferta de servicios.

La consolidación de la Escuela LeanSis, con más de 450 asistentes, se ha convertido en formación de referencia en Mejora Continua. La buena acogida de la Escuela y la demanda de nuestros clientes y colaboradores nos ha permitido programar cuatro nuevas ediciones para el año 2012 y la 8.ª edición comenzará a finales del presente mes de enero. La formación, eminentemente práctica y focalizada en la implantación de mejora continua, se apoya en casos prácticos reales, juegos didácticos y la experiencia de las *Best Practices* de LeanSis con diversos clientes.



Nuevas incorporaciones

Prosiguen las incorporaciones, en este caso en Altair: El despacho ha reforzado principalmente sus áreas de Estrategia y de Tecnologías de la Información con la incorporación de nuevos profesionales que completan su equipo.

- **José Andrés Olmos**, como director de Proyectos en el Área de Auditoría.
- **Jaime Chuliá**, como consultor en el Área de TI.
- **Rafa Matamoros**, como consultor en el Área de TI.
- **Daniel Sánchez y Diego Alegre**, ambos como consultores senior en el Área de TI.
- **Francisco Montaña y Raúl Hernández**, que se unen como consultores al Área de Estrategia tras completar su beca dentro del despacho.