



Indicadores de operatividad del taller de reparación

UN TALLER, COMO CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD EMPRESARIAL, HA DE SABERSE GESTIONAR. LA MEJOR MANERA ES UTILIZAR HERRAMIENTAS QUE MUESTREN, EN **TIEMPO REAL, LA MARCHA DEL NEGOCIO**. LOS **INDICADORES DE OPERATIVIDAD** SON UNA DE ESTAS HERRAMIENTAS, UNA SERIE DE VALORES NUMÉRICOS PARA EVALUAR DE FORMA OBJETIVA Y SENCILLA DIVERSOS ASPECTOS CLAVES PARA EL BUEN FUNCIONAMIENTO DEL TALLER



Por Francisco González de Prado

Poder adelantarse a los acontecimientos y tomar decisiones apoyadas en criterios objetivos requiere algo más que intuición. La buena gestión de un taller de reparación de vehículos pasa por establecer un control constante sobre una serie de parámetros, verdadero termómetro de su actividad. Estos parámetros son los indicadores de operatividad, que conforman el cuadro de mando del taller. Sirven como instrumentos de información y control, al relacionar elementos correspondientes a las distintas operaciones efectuadas en las áreas del taller.

Los indicadores muestran un valor numérico, pero también es necesario compararlos a lo largo del tiempo, para evaluar la situación real del taller y facilitar la posible toma de decisiones. Dependiendo de la información que se pretenda obtener se pueden distinguir tres diferentes tipos de índices: técnicos, económicos y de rentabilidad.

Indicadores técnicos

Proporcionan datos sobre la eficacia con la que se desarrolla la actividad del taller. Relacionan el tiempo facturado en las intervenciones con el tiempo disponible y

el dedicado a los distintos trabajos. Para obtenerlo, es imprescindible fichar los tiempos invertidos en las diferentes operaciones. Estos indicadores, que también se pueden desglosar por áreas del taller e incluso por operarios, son:

Productividad: relación entre las horas empleadas en órdenes de reparación, las productivas y las disponibles. Mide la ocupación productiva del taller y su valor, como referencia, debería ser 0,85 o superior para garantizar una buena actividad.

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Horas productivas}}{\text{Horas disponibles}}$$

Eficacia operativa: es la relación entre el tiempo facturado y el realmente empleado en órdenes de reparación o tiempo productivo, es un índice de la ganancia de tiempo obtenida. Su valor orientativo debería ser superior a 1,20.

$$\text{Eficacia operativa} = \frac{\text{Horas facturadas}}{\text{Horas productivas}}$$

Eficiencia global del taller: es la síntesis de los dos anteriores, puede calcularse como su producto. Pone en relación el tiempo facturado sobre el total disponible. Muestra de forma general la actividad del taller, su valor debe superar el 1,02.

$$\text{Eficiencia global} = \frac{\text{Horas facturadas}}{\text{Horas disponibles}}$$

Indicadores económicos

Proporcionan información sobre la rentabilidad del uso de los materiales empleados en las reparaciones, básicamente, piezas de recambio y materiales de pintura.

Piezas de recambio

La rentabilidad obtenida de las piezas de recambio empleadas en las reparaciones se controla con tres indicadores que reflejan su potencial de facturación y el margen de beneficio obtenido en su venta.

■ **Facturación de recambios por orden de trabajo:** es la relación entre la facturación por recambios y el número de órdenes realizadas en un determinado periodo de tiempo. Representa la facturación media por este concepto en cada intervención realizada.

$$\text{Facturación en recambios por OT} = \frac{\text{Facturación por recambios}}{\text{Número de OT}} \times 100$$

■ **Facturación de recambios por hora facturada:** este indicador representa la facturación media de recambios por cada hora facturada en el taller.

$$\text{Facturación en recambios por hora facturada} = \frac{\text{Facturación por recambios}}{\text{Horas facturadas}} \times 100$$

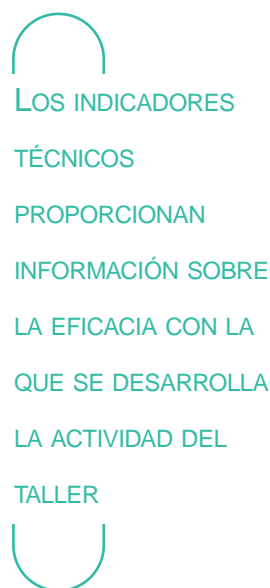
■ **Margen de beneficio de piezas de recambio:** en la factura de la reparación consta el precio de venta al público (PVP) de todos los materiales y piezas de recambio utilizados en la intervención, establecidos en los tarifarios de los fabricantes o proveedores. Este precio no es el coste de adquisición para el taller, ya que habitualmente consigue descuentos de los distintos proveedores por volúmenes de venta, etc.

Este aspecto se puede controlar mediante el cálculo del descuento medio en recambios; es interesante obtenerlos por proveedor, tipo de recambio, modelo y marca de vehículo.

Materiales de pintura

Para controlar los materiales de pintura consumidos en las reparaciones, y el beneficio obtenido, se observan tres indicadores: consumo, sobrantes y margen de beneficio.

■ **Índice de consumo de materiales de pintura:** relaciona los materiales consumidos con los facturados. Da idea del beneficio que se obtiene por medio de los productos de pintura.



$$\text{Índice de consumo} = \frac{\text{Materiales consumidos (€)}}{\text{Materiales facturados (€)}} \times 100$$

■ **Índice de materiales de pintura sobrante:** muestra el porcentaje de pintura que se desperdicia, así, pintura preparada y que finalmente no se usa para pintar el vehículo. Relaciona las cantidades consumidas con las sobrantes de diferentes productos (como disolvente de limpieza, barniz, color, aparejo y sus respectivos diluyentes y catalizadores). Son los residuos que se gestionan y que, por tanto, podemos controlar.

$$\text{Índice de materiales sobrantes} = \frac{\text{Material sobrante (€)}}{\text{Material consumido (€)}} \times 100$$

■ **Margen de beneficio materiales de pintura:** este indicador es similar al de piezas de recambio, deriva de los descuentos que los proveedores de materiales de pintura ofrecen a los talleres.

Indicadores de rentabilidad

El estudio de la rentabilidad consiste en evaluar la capacidad del taller para generar resultados positivos en un determinado periodo.

Los datos para calcularlos provienen del balance de situación y de la cuenta de pérdidas y ganancias del taller, información que relaciona ingresos y resultados con los activos que han permitido obtenerlos.

Los que más se utilizan son ROS, ROA y ROI

Rentabilidad sobre las ventas (ROS, *Result Over Sales*)

Indica el beneficio que obtiene la empresa sobre las ventas o ingresos, muestra el margen que se obtiene por unidad monetaria facturada.

$$\text{ROS} = \frac{\text{Beneficio}}{\text{Volumen de ventas}} \times 100$$

Rotación del activo (ROA, *Return On Assets*)

Mide la capacidad del taller para generar ventas o ingresos a partir de una inversión determinada en activos. Expresa cuántas



unidades monetarias de ventas se han generado por cada unidad monetaria de activos disponibles.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Volumen de ventas}}{\text{Inversión total}} \times 100$$

Rentabilidad de la inversión (ROI, *Result Over Investment*)

Indica la rentabilidad obtenida a partir de la inversión efectuada.

$$\text{ROI} = \frac{\text{Beneficio}}{\text{Inversión total}} \times 100$$

También se puede obtener multiplicando los índices ROS y ROA, es decir:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Beneficio}}{\text{Volumen de ventas}} \times \frac{\text{Volumen de ventas}}{\text{Inversión total}} \times 100$$

Este ratio también se obtiene del balance contable de la empresa; es aconsejable que su valor se encuentre por encima del tipo de interés que obtiene el taller en bancos y entidades financieras. Con este dato se puede controlar el desarrollo de la actividad a medio plazo –a diferencia del índice ROS, que es un ratio de control a corto plazo– ■