



PROMASS
Profitable management solutions

Soluciones personalizadas para la gestión rentable del taller

SEGURAMENTE, COMO PROPIETARIO O GERENTE DE UN TALLER, SE HA PODIDO PREGUNTAR, EN MÁS DE UNA OCASIÓN, **SI LOS RESULTADOS SON LOS ADECUADOS** A SU CAPACIDAD PRODUCTIVA; O SI TODOS LOS RECURSOS CON LOS QUE CUENTA -PERSONAL, MEDIOS TÉCNICOS, SISTEMAS DE CONTROL Y SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN- SON PROPORCIONALES A LA ACTIVIDAD DEL TALLER; O, SIMPLEMENTE, **SI HA SIDO RENTABLE LA REPARACIÓN Y CUÁNTO DE RENTABLE**



Por Francisco J. Alfonso Peña

Se reduce el número de siniestros, aparecen nuevos tipos de proveedores de trabajo (el mercado va cambiando), surgen nuevas necesidades y hábitos en los consumidores de nuestros servicios (el cliente también va cambiando) y se establecen diferentes y más sofisticadas fórmulas de desarrollo de negocio, con las que aportar el mejor y más rentable servicio a los clientes (la competencia cambia igual). Por ello, ha de plantearse si su modelo empresarial sigue siendo, a día de hoy, igual de válido que años atrás.

Un mercado tan competitivo como el de la reparación de carrocería y pintura nos

conduce a mantener una visión amplia y unos niveles de exigencia muy elevados para entender y, en la medida de lo posible, anticiparnos en la satisfacción de las necesidades cambiantes de nuestros clientes. Pero esa satisfacción ha de hacerse obteniendo siempre el máximo rendimiento y utilizando los recursos adecuados de la manera correcta.

Conseguir la máxima eficiencia en el normal desarrollo de la actividad es un punto fundamental si queremos maximizar la rentabilidad y los resultados del taller, garantizando de este modo su viabilidad.

La rentabilidad empresarial del taller

Tenemos claro que, con toda seguridad, los ingresos son fundamentales en el correcto funcionamiento y desarrollo del taller de reparación. Sin embargo, lo que no es tan evidente es que asegurar los ingresos sea garantía de la **rentabilidad** del taller. La rentabilidad es un concepto amplio que admite diferentes perspectivas para su análisis, bien desde un punto de vista económico, o bien financiero.

Como empresario, el análisis de rentabilidad, entendida como la relación entre el resultado final obtenido y el valor de los medios empleados para su consecución (rentabilidad económica), resulta fundamental. Por ello, lo normal es que en el taller acometa un *análisis interno*, basado en un seguimiento y control de los objetivos alcanzados, así como de la gestión, con el objetivo de servir de apoyo a la gerencia, posibilitando un seguimiento efectivo de sus actuaciones y dándole la posibilidad de subsanar posibles deficiencias.

A este respecto, sólo con decidir por dónde empezar y qué medir, la mitad de la batalla estará ganada. Se hace, por ello, fundamental la implantación y el seguimiento de unos ratios o indicadores, tanto técnicos como de gestión, con los que relacionar diferentes variables y que tengan un significado claro.

Estos ratios, basados en datos fiables, son el punto de partida, pero el valor de un ratio nunca es intrínsecamente bueno o malo; la información procedente de ellos debe ser complementada.

Para ganar la otra mitad de la batalla, no basta con disponer de los números, hay que entenderlos y, lo más importante, saber cómo cambiarlos.

PROMASS. Análisis y mejora de la rentabilidad del taller

Los talleres, en su ritmo de actividad diario, dejan a veces a un lado el análisis en profundidad de la situación en que se encuentran, tanto de forma individual (¿es rentable mi empresa?) como en el contexto de talleres del sector.

Todo negocio precisa de una visión objetiva para afrontar determinadas situaciones complejas y obtener soluciones que motiven la toma de decisiones y hagan realidad la mejora del negocio.

Considerando todos estos factores, CESVIMAP aporta esa mirada externa y profesional, que permite diagnosticar la situación, identificar las problemáticas y proponer soluciones, con el objetivo de ayudarle a tomar decisiones en relación a su empresa. Para ello, y desde un punto de vista económico, pone a su disposición **PROMASS Profitable Management**

Solutions, un conjunto de soluciones con criterios de rentabilidad, que conducirán a una mejora de los resultados, haciendo que el taller alcance sus objetivos (eficacia), pero con un uso optimizado de sus recursos (eficiencia).

Todas las áreas y actividades del taller tienen influencia en su rentabilidad final. Por ello, aportamos un análisis del negocio desde diferentes perspectivas, no sólo en el plano puramente técnico de la reparación.



NO BASTA CON
DISPONER DE LOS
NÚMEROS, HAY QUE
ENTENDERLOS Y, LO
MÁS IMPORTANTE,
CONOCER CÓMO
CAMBIARLOS





TODO NEGOCIO
PRECISA DE UNA
VISIÓN OBJETIVA PARA
AFRONTAR
DETERMINADAS
SITUACIONES
COMPLEJAS Y
OBTENER
SOLUCIONES



► Una planificación rentable tiene que empezar desde el primer paso

Diagnóstico de la empresa

El objetivo es identificar puntos fuertes y débiles, posibles problemáticas y restricciones para el óptimo desarrollo del negocio, potenciando los primeros y tratando de minimizar o eliminar los segundos.

- Análisis de la situación económico-financiera.
- Volumen de actividad y reparación tipo.
- Facturación.
- Adecuación de la plantilla, sistema retributivo y productividad.
- Organización, control y gestión de la actividad.
- Idoneidad de las instalaciones y medios productivos...

Estructura de la plantilla

Cómo controlar la correcta dimensión de la plantilla a partir del volumen de actividad y los ratios del negocio:

- Análisis de costes de personal y de la política salarial.
- Definición y cuantificación económica de los objetivos.
- Dimensionamiento, reorganización y adecuación del personal.
- Análisis de ratios de productividad.
- Implantación de herramientas para el control de tiempos y rendimientos por áreas.
- Optimización del horario de apertura, número de turnos, etc.

Organización de la producción

Se redefine el sistema de organización y producción de la empresa, con el fin de ordenar los procesos, optimizar los recursos disponibles, reducir los costes, asegurar la calidad y fomentar el autocontrol.

- Estructura del taller y de las áreas productivas.
- Instalaciones y distribución en planta.
- Dotación de herramientas y equipos.
- Cometidos del asesor de servicio y planificación inicial de la actividad.
- Identificación de improproductividades y propuestas para su reducción o eliminación.
- Ordenación de procesos y ciclos con flujos de información y materiales estructurados.
- Definición de objetivos por áreas.

► El taller debe disponer del equipamiento necesario





► Promass mejora de su rentabilidad



- Detección y eliminación de improductividades.
- Autocontrol de las tareas por los propios operarios.
- Sistemática para el control de tiempos...

Control económico de la actividad.

Mejoras

Se establecen las bases para conocer, en todo momento, la rentabilidad de las diferentes áreas y operaciones del taller y la posibilidad de optimización de los costes.

- Volumen de actividad.
- Potencial de producción.
- Cálculo de rentabilidad de los trabajos.
- Umbral de rentabilidad.
- Indicadores técnicos (Kpi).
- Indicadores económicos (Kpi).

Y todo esto hecho a la medida para su negocio.

PROMASS le da respuestas

PROMASS le ofrece respuestas a aquellas preguntas que puede haber llegado a plantearse:

- ¿El número de vehículos que tengo habitualmente en proceso de reparación es adecuado? ¿Es cuestión de tener más vehículos en el proceso?
- ¿Mi precio-hora es correcto y me deja margen empresarial suficiente?
- ¿Mis posibilidades de mejora en los márgenes deben basarse en conseguir mejores descuentos?
- ¿Mis medios, conocimientos y operativa habitual me lleva a realizar presupuestos completos, exactos y competitivos?
- ¿Por qué pierdo dinero en el área de la pintura?

- ¿Mis medios productivos son suficientes y adecuados?
- Las variaciones que tengo en el volumen de actividad ¿me influyen en la rentabilidad?
- ¿Mi facturación por recambio y mano de obra están en consonancia?
- ¿Me pagan lo necesario por los trabajos a realizar?
- ¿He llegado a cubrir mi potencial de producción? ¿Puedo hacer más con los medios actuales?
- Para eliminar los cuellos de botella ¿necesito una cabina de pintura adicional?
- ¿Cuánto de rentable es cada área y cada operario?
- Mis indicadores operativos, KPI, son los adecuados o tienen potencial de mejora? En su caso ¿cómo mejorará mi rentabilidad?
- En la organización de la agenda de taller, ¿debo seguir haciéndolo como siempre lo he hecho?
- En la gestión del recambio es inevitable el volumen de pedido urgente que tengo?

En resumen, la cuestión no es reparar muchos vehículos, sino ganar dinero con la reparación de cada vehículo. ■

LA CUESTIÓN NO ES
REPARAR MUCHOS
VEHÍCULOS, SINO
GANAR DINERO CON
LA REPARACIÓN DE
CADA VEHÍCULO

PARA SABER MÁS

Área de Consultoría
consultoria@cesvimap.com

www.cesvimap.com (Servicios Técnicos)

www.revistacesvimap.com