



Gestión rentable del taller

RENTABILIDAD ES LA PALABRA CLAVE DE CUALQUIER ACTIVIDAD INDUSTRIAL EN TODO MOMENTO. HAY OTRA PALABRA QUE SIEMPRE DEBERÍA IR UNIDA A LA PRIMERA: "MÁXIMA", PORQUE EL EMPRESARIO HA DE IR BUSCANDO SIEMPRE LA **MÁXIMA RENTABILIDAD**



Por José Manuel García Conde

La diferencia entre empresas rentables y de máxima rentabilidad se pone especialmente de manifiesto en épocas duras. En ellas, muchas empresas con poca rentabilidad pasan a ser deficitarias y, por lo tanto, tienden a desaparecer; mientras que las de máxima rentabilidad pueden reducir sus beneficios, pero se mantienen por encima del umbral de la rentabilidad y, por lo tanto, perduran. El taller de automoción, especialmente el de chapa y pintura, proviene, en un porcentaje muy alto, de la actividad artesanal, donde el concepto de máxima rentabilidad no es imprescindible y, muchas veces, el término económico que se maneja es el de supervivencia. Esto hace que talleres con una rentabilidad baja sobrevivan en épocas buenas y no lo consigan en épocas malas, al generar pérdidas en vez de beneficios. La situación se agrava cuando a

este problema se le añade la baja calidad de su trabajo, por escasez de conocimientos y de medios técnicos.

Las claves para la rentabilización máxima de los talleres de chapa y pintura son diversas. De ellas, podríamos destacar las siguientes:

- **Profesionalización de las personas:** empezando por la gerencia, que debe superar su origen artesanal y evolucionar a un perfil claramente económico-empresarial; pasando por los responsables intermedios: recepcionista, jefes de taller, responsables de área, y llegando a los operarios, que ya no pueden ser artesanos sino técnicos de chapa, pintura, mecánica, etc.
- **Adecuación del medio productivo:** locales diseñados de forma que los flujos de trabajo se desenvuelvan con el mínimo de movimientos de personas, vehículos y recambios para evitar pérdidas de tiempos



productivos, y donde se maximice el número de reparaciones a realizar cada mes.

■ **Utilización de los medios técnicos:** equipamientos, herramientas y productos, que obtengan la máxima rentabilidad en los procesos de reparación, asegurando, a la vez, una calidad adecuada.

■ **Implantación de sistemas de organización** avanzados en todas las áreas del taller que atraigan y satisfagan a los clientes (particulares, compañías de seguros, flotistas, etc.). Simultáneamente, agilizarán todas las tareas del taller: la recepción activa, la cita previa, el control de carga del taller, el compromiso de fecha de entrega, el control de calidad, el vehículo de cortesía, el doble turno de trabajo, la línea de reparaciones rápidas, la gestión del recambio "*justo a tiempo*" y la gestión de residuos pueden ser buenos ejemplos de estos sistemas.

■ **Establecimiento de un sistema de control** que permita monitorizar en tiempo real el funcionamiento de todas las órdenes de trabajo. De esta forma, se controlará la rentabilidad de cada operación, detectando posibles errores y aplicando soluciones a los problemas antes de que facture al cliente, que es cuando ya es casi imposible remediarlos. La informática es el gran aliado de la empresa para controlar toda la actividad, poniendo de manifiesto automáticamente errores y agilizando enormemente dichas

operaciones de control. De ahí el gran interés que tiene elegir e implantar un sistema adecuado y capaz de coordinar todos los sistemas organizativos del taller. Como en cualquier otro tipo de empresa, las personas son el factor más importante para su óptimo funcionamiento, y a la vez el más difícil de adaptar a la evolución que la tecnología y el mercado imponen al taller. Su buena gestión requiere una correcta selección del personal, valorando más su capacidad para aprender y evolucionar que sus conocimientos en un momento dado; seguida de una formación continuada, considerada como una inversión absolutamente necesaria y no como un gasto prescindible; y, por último, una incentivación adecuada. Todo esto facilitará que todas las personas del taller, formando equipo, aporten su esfuerzo en la dirección de la máxima rentabilidad. Las empresas que sepan gestionar adecuadamente todos estos factores serán las mejores y las más rentables, por lo que superarán cualquier dificultad, por dura que sea ■



LOS SISTEMAS DE
ORGANIZACIÓN
AGILIZARÁN TODAS LAS
TAREAS DEL TALLER



PARA SABER MÁS

www.revistacesvimap.com